

**MARCOS ROZEN**

**A REVOLUÇÃO NA  
INDÚSTRIA DE VEÍCULOS  
E DE AUTOPEÇAS  
NO BRASIL**

**A partir dos anos 1980**



**Marcos Rozen**

**A Revolução na Indústria de Veículos  
e de Autopeças no Brasil**

**A partir dos anos 1980**

**1.<sup>a</sup> edição – 2023**

Impresso no Brasil  
*Printed in Brazil*

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Rozen, Marcos

A revolução na indústria de veículos e de autopeças no Brasil:  
a partir dos anos 1980 / Marcos Rozen. - 1. ed. - Jaguariúna,  
SP: Ed. do Autor, 2023.

Bibliografia.

ISBN n°. 978-65-00-83966-1

1. Automobilismo 2. Automobilismo - Brasil - História  
3. Automóveis - Peças 4. Indústria automobilística - Brasil -  
História 5. Veículos automotores - Inspeção I. Título.

23-177691

CDD-629.2220981

**Índices para catálogo sistemático:**

1. Brasil : Indústrias automobilística : História 629.2220981  
Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

Realização: Sindipeças – Sindicato Nacional da Indústria de  
Componentes para Veículos Automotores

Pesquisa, texto e edição: Marcos Rozen (marcosrozen@gmail.com)

Acervo: MIAU Museu da Imprensa Automotiva

Fotos: Acervo MIAU/Divulgação/Reprodução/Sindipeças

Coordenação: Helena Coelho

Arte e diagramação: Kim Pocker Coen

Revisão: Oficina Só Português

Impressão: Paym Gráfica e Editora Ltda.

## ÍNDICE GERAL

<b>Prefácio</b>	<b>13</b>
<b>Carta do autor</b>	<b>19</b>

### **PARTE X (FIM DOS ANOS 1970 AO FIM DOS ANOS 1980) AO ENCONTRO DA DÉCADA PERDIDA**

#### **CAPÍTULO 61**

##### **O PRIMEIRO MILHÃO**

1 – Estagnação após recorde	25
2 – Avanço na relação habitantes por veículo	25
3 – Estagnação é diferente de calma	26

#### **CAPÍTULO 62**

##### **VERTICALIZAÇÃO E CARROS MUNDIAIS**

1 – Mais dois	29
2 – O argumento dos grupos setoriais	29
3 – Um teórico alívio	30
4 – Um anúncio no jornal	31
5 – Idas, vindas e voltas	39
6 – Chegam os carros mundiais	40

#### **CAPÍTULO 63**

##### **UM BRINDE AO “CACHACINHA”**

1 – Nossos brasileiros são mais criativos	41
2 – Tirania da gasolina amarela	42
3 – Profecia ou maldição?	43
4 – Sobe igual foguete, cai igual bigorna	44
5 – Importância indiscutível	44

#### **CAPÍTULO 64**

##### **PEDRO EBERHARDT ASSUME O SINDIPEÇAS**

1 – Problemas genéricos e específicos	47
2 – No Monte Líbano	49
3 – Nova sede	56
4 – Nasce a Abipeças	57
5 – De novo a verticalização Ford	57
6 – O primeiro Salão de Autopeças	58

7 – De nacionais, só autopeças	58
8 – Salão da esperança	59

## **CAPÍTULO 65**

### **MOMENTOS TENSOS NA RELAÇÃO ENTRE PARTES DO SETOR AUTOMOTIVO**

1 – A greve de 53 dias	61
2 – Preços e reajustes controlados	62
3 – Abac acusa	65
4 – Plano Cruzado	66

## **CAPÍTULO 66**

### **BRISA DOS NOVOS VENTOS**

1 – Embrião do Mercosul	69
2 – Nasce o Proconve	71
3 – Catalisadores Made in Brazil	73
4 – Injeção eletrônica	74
5 – Esforços para o mercado externo	76
6 – Qualidade como diferencial	78
7 – O Voyage na América do Norte	78
8 – Mais caro que um Santana	80
9 – Nasce a Autolatina	81
10 – Detalhamentos à imprensa	84

## **CAPÍTULO 67**

### **DISPUTA NO SINDIPEÇAS**

1 – A eleição de 1989	103
2 – Campanhas na rua	105
3 – Disputa via anúncios de jornal	106
4 – A fatura anônima	126
5 – Os dias de eleição	126
6 – O resultado	128

## **PARTE XI (PRIMEIRA METADE DOS ANOS 1990) ABSOLUTAMENTE TUDO VAI MUDAR**

## **CAPÍTULO 68**

### **UM CHOQUE LOGO DE CARA**

1 – “Verdadeiras carroças”	133
2 – O contexto	135
3 – Ação e reação	136

4 – Tempestade de areia	137
4 – Revolvendo a poeira	142
5 – Respostas mais contundentes	143
6 – A Fiat fala	145

## **CAPÍTULO 69**

### **A UNIÃO SE MANTÉM UNIDA**

1 – Derrota vitoriosa	151
2 – Encomenda de estudo	152
3 – Booz, Allen & Hamilton	153
4 – Apoios	153
5 – As conclusões do estudo	154
6 – O fim da era Eberhardt	156
7 – Um último ato	176
8 – Claudio Vaz assume o sindieças	178

## **CAPÍTULO 70**

### **O ACORDO SETORIAL AUTOMOTIVO**

1 – Situação emergencial	181
2 – Dois ensaios	182
3 – Na capa do jornal	182
4 – Dois é melhor do que um	184
5 – Firmado o primeiro acordo	190
6 – O acordo dos comerciais pesados	193
7 – Acordo renovado	194
8 – Resultados práticos	199
10 – Exemplo inspirador	199

## **CAPÍTULO 71**

### **O SEGUNDO ACORDO**

1 – Visão de longo prazo	201
2 – Um chamado a Brasília	211
3 – Buracos, voltei	213
4 – Os protocolos do carro popular	215
5 – Compromissos do Governo Federal	218
6 – Inegável êxito comercial	219
7 – Governo quebra o compromisso	219
8 – Novos recordes	220
9 – Embarques também crescem	221
10 – Jacy recorda	222

## **CAPÍTULO 72**

### **OS SINAIS DA TRANSFORMAÇÃO ESTÃO POR TODOS OS LADOS**

1 – Nasce a Automec	225
2 – Descobre-se o tamanho real da frota	227
3 – Paulo Butori assume o sindipeças	228
4 – Atualização do estudo da Booz, Allen & Hamilton	229
5 – O livreto	234
6 – O livreto II	239
7 – O artigo	254
8 – O manifesto	256
9 – Morre a Autolatina	259
10 – Separação amigável	263
11 – Nasce o IQA	264

## **PARTE XII (SEGUNDA METADE DOS ANOS 1990) MUDA ABSOLUTAMENTE TUDO**

### **CAPÍTULO 73**

#### **TENTATIVAS DE ENXERGAR A LONGO PRAZO**

1 – O terceiro acordo setorial automotivo	269
2 – O regime automotivo	275
3 – Serra defende	281
4 – Butori reclama	284
5 – Sindicato reclama	286
6 – Reivindicações em parte atendidas	290
7 – Argentina reclama	290
8 – Seminário a seis mãos	292
9 – O regime automotivo especial	294
10 – O caso Asia Motors	295
11 – As “newcomers” vieram	296

## **CAPÍTULO 74**

### **NOVAS RELAÇÕES, NOVOS PROPRIETÁRIOS**

1 – Iñaki López	297
2 – López fala	299
3 – Consolidação no setor de autopeças	302
4 – Mahle compra a Metal Leve	306
5 – Dana compra a Stevaux	308
6 – Mahle compra a Cofap	315

7 – Relatos de carnificina	316
8 – Lucas compra a Varga	318
9 – Ameaça Mundial?	319
10 – Mais negócios	320
11 – Federal Mogul quase compra a Sabó	320

## **CAPÍTULO 75**

### **ÀS PORTAS DO ANO 2000**

1 – Maxidesvalorização ajuda	323
2 – Um novo acordo	326
3 – Mais 90 dias	332

## **PARTE XIII (DO INÍCIO AO FIM DOS ANOS 2000) O RETINIR DE UM NOVO SÉCULO**

## **CAPÍTULO 76**

### **SOB O SIGNO DOS TRÊS DRAGÕES**

1 – Sacrifício desperdiçado	337
2 – Separação da nave-mãe	338
3 – Racionamento de energia	339
4 – Luz que se apaga não se paga	340
5 – Fiat e GM se associam	341
6 – Nasce o Flex Fuel	342
7 – Do nada a quase tudo em cinco anos	344
8 – Saída rápida para descarbonizar	347

## **CAPÍTULO 77**

### **MEIO SÉCULO DE SINDIPEÇAS**

1 – Muito a ser comemorado	349
2 – Na Câmara dos Deputados	349
3 – Na Avenida Santo Amaro	353
4 – No Monte Líbano	356

## **CAPÍTULO 78**

### **BOA FASE ESTOURADA PELA BOLHA**

1 – Nasce o Mercoparts	359
2 – Biodiesel chega aos postos	361
3 – Mais um acordo internacional	362
4 – Irmãos Lehman explodem a bolha	363
5 – As três grandes de “pires na mão”	363
6 – No Brasil, IPI baixo quebra recorde	365



**PARTE XIV (DO INÍCIO AO FIM DOS ANOS 2010)  
VENDAVAL DE NOVAS REGRAS**

**CAPÍTULO 79**

**A ERA DOS NOVOS REGIMES AUTOMOTIVOS**

1 – Golaço na Copa do Mundo	369
2 – O “super IPI”	370
3 – Invasão de coletiva	373
4 – Instituído o Inovar-Auto	374
5 – Reações ao Inovar-Auto	375
6 – O regime complementar que nunca existiu	376
7 – Novas montadoras	377
8 – Condenação acaba em pizza	378

**CAPÍTULO 80**

**INOVAÇÃO COMEÇA PELA EDUCAÇÃO**

1 – Nasce o instituto Sindipeças de Educação Corporativa	385
2 – Um projeto colaborativo	388
3 – Dan Ioschpe assume o sindipeças	389
4 – Instituído o Rota 2030	391
5 – Três pilares	393

**PARTE XV (O INÍCIO DOS ANOS 2020)  
O FUTURO CHEGOU**

**CAPÍTULO 81**

**O MUNDO MODERNO VIVE UMA PANDEMIA**

1 – Velocidade espantosa	399
2 – Medidas de guerra	402
3 – Iluminar com estrelas	403

**CAPÍTULO 82**

**NOVOS ARES**

1 – Cláudio Sahad assume o Sindipeças	407
2 – A maior Automec de todas	409
3 – Na região da Berrini	411
4 – O prédio digital	412

## **CAPÍTULO 83**

### **UM FUTURO EMPOLGANTE**

1 – A maior mudança em um século	415
2 – 70 Anos difíceis, mas bem vividos	416

## **PARTE XVI ANEXOS**

Anexo n.º 1	421
Anexo n.º 2	422
Anexo n.º 3	423
Anexo n.º 4	428

## Prefácio

*Por Cláudio Sahad, presidente do Sindipeças*

Há tempos penso em reeditar o livro *A Indústria Automobilística e a 2.ª Revolução Industrial no Brasil*, escrito por Ramiz Gattás – de quem falarei mais adiante –, que conta a história do nosso setor desde o início até meados dos anos 1980. Afinal, entendo que é muito importante preservarmos essa linda história para as gerações futuras.

Após minha posse na presidência dos conselhos do Sindipeças e Abipeças, em 2022, e depois de conversar com alguns colaboradores da entidade que compartilhavam o mesmo desejo, lancei essa ideia, somando a ela a proposta de escrevermos um outro livro, complementar, relatando a história do setor de autopeças dos anos 1980 em diante. Todos concordaram e ficou decidido que o lançamento se daria por ocasião da comemoração dos 70 anos de fundação de nossa entidade setorial.

Em virtude de minha condição de presidente, tive a honra de ser convidado a escrever o prefácio deste segundo volume, o que faço com muito orgulho e satisfação.

Frequento o Sindipeças desde os anos 1990, havendo começado pelo grupo de qualidade. Nos anos seguintes participei de todos os cursos e treinamentos possíveis, promovidos pela entidade, e na década de 2000 comecei a frequentar o recém-criado grupo de pequenas e médias empresas associadas – no início como participante e, depois de algum tempo, como organizador.

Permaneci mais de 10 anos nessa função. Nesse ínterim, fui convidado a participar do Conselho Superior e, após, do Conselho de Administração, havendo também sido nomeado como delegado de nossa entidade junto à Fiesp, onde permaneci por cerca de 6 anos. E assim o tempo voou e já se passaram quase 34 anos de vivência no setor autopartista.

Para escrever este prefácio me vi obrigado a fazer uma reflexão a respeito de como vim para o setor de autopeças. Em 1990 eu era um advogado formado há 5 anos pela tradicional Faculdade de Direito do Largo São Francisco, e trabalhava em um escritório onde já possuía uma pequena participação. Desde a mais tenra idade, sempre sonhei com essa profissão e me sentia muito feliz onde estava.

Então, o que me fez abandonar a advocacia e ir trabalhar na indústria de autopeças fundada por meu pai? A resposta para essa pergunta é fácil e muito clara para mim: o amor que ele sempre demonstrou por seu trabalho! A vida toda o *velho* nos ensinou pelo exemplo – dizem que as palavras soam e os exemplos retumbam –, e o testemunho diário de sua dedicação à nossa empresa me contagiou com aquelas constantes demonstrações de dedicação e amor à empresa, que ele considerava como sua “filha mais velha”. No momento em que tomei consciência de que as pessoas passam, mas as boas empresas permanecem, já não mais

podia me furtar a dar continuidade àquele legado.

Aliás, esse processo de decisão por uma mudança de carreira se iniciou em uma sexta-feira à noite, no escritório de advocacia no qual eu trabalhava. Eram quase 22h, o prédio fechado e eu trabalhando. Em um momento de reflexão, constatei que estava ali me dedicando a um empreendimento em que possuía uma ínfima participação, enquanto meu pai permanecia sem sucessor na empresa que ele construiu e me ensinou a amar. Depois de quase um ano refletindo, decidi que iria comunicar ao meu pai a decisão de trabalhar com ele. Quando finalmente fiz a comunicação, a resposta veio em forma de pergunta:

— Por quê? O escritório está indo mal?

Realmente, meu pai, o Sr. Moysés Elias Sahad, jamais interferiu em nossas decisões de carreira, minhas e dos meus irmãos (acho que por essa razão tivemos formações tão diversas: um advogado, um engenheiro agrônomo e um dentista). Porém, depois de apresentar as razões de minha decisão, ao compreender que eu me candidatava a ser seu sucessor, me acolheu num apertado abraço, em que pude sentir toda a sua satisfação por poder contar comigo ao seu lado.

Comecei na empresa em 5 de março de 1990, na expectativa de que, consideradas minha formação e a experiência no mundo jurídico, assumiria, no mínimo, um cargo de gerência. Qual não foi minha surpresa quando ouvi a primeira declaração do meu pai, na condição de meu chefe:

— Fique ciente de que você não tem lugar aqui na empresa. Não vou lhe dar um cargo só porque você é meu filho. Terá de conquistar seu espaço e, principalmente, o respeito dos seus colegas de trabalho. Assim, um dia, poderá liderá-los de forma legítima. Aliás, seu conhecimento jurídico é muito bom, mas já o matriculei em um curso de gestão empresarial.

E assim foram os primeiros anos. À exceção da produção, trabalhei em forma de rodízio nos mais diversos setores administrativos: contas a pagar, a receber, custos, contabilidade, kardex (ainda existia isso), faturamento, expedição, visita a clientes etc. Isso ganhando cerca de um terço do que recebia no escritório. E à noite estudava a tal gestão empresarial. Haja amor...

Fiquei nesse vai-e-vem por cerca de 5 anos até que, em meados de 1995, surgiu a necessidade de certificação na norma ISO 9000. Ninguém sabia direito o que era aquilo que, de uma hora para outra, passou a ser pré-requisito de fornecimento por parte dos clientes. Quem tivesse a certificação poderia seguir fornecendo, enquanto aqueles que não a tivessem seriam desligados. Como todos, também ficamos muito preocupados com aquele fantasma que surgia, com um nome composto por três letrinhas e quatro números. Nesse momento, com toda a sua sabedoria, meu pai declarou o seguinte:

— Não temos quem entenda de ISO 9000. Também não vamos deslocar ninguém de sua atual função para cuidar desse assunto. Portanto, o Cláudio ficará incumbido de conhecer essa norma e implementá-la na empresa!

E, assim, comecei a encontrar o meu lugar. Matriculei-me em alguns cursos para conhecer a norma – incluindo os do Sindipeças –, fiz uma pesquisa extensa e contratei a

certificadora mais adequada ao nosso perfil. Redigi todos os procedimentos e instruções de trabalho, após entrevistar aqueles que realizavam as tarefas ora retratadas. Enfim, consegui a tão almejada certificação e virei Coordenador da Qualidade!

Nos anos que se seguiram, liderei a certificação do sistema de gestão da qualidade da empresa em muitas outras normas que surgiram, como ISO 9000:2000, ISO 9001:2008, QS-9000, ISO 14001, ISO 9001:2015, IATF 16949 etc. Ao mesmo tempo, dedicava uma parte da jornada a auxiliar meu pai, também ocupando a função de Assistente da Diretoria. Aos poucos, fui me distanciando da qualidade e me aproximando da direção. Meu pai passou a me consultar nas principais tomadas de decisão, ouvindo minha opinião e, com frequência, seguindo minhas recomendações. O respeito estava sendo conquistado, não apenas por parte dos colegas, mas também do chefe. Foi um tempo de muito aprendizado e também de muitas brigas...

Meu querido pai se foi em 1.º de março de 2010, exatamente 20 anos depois de minha chegada à empresa. Durante esse tempo, tive o privilégio de conviver com ele mais de dez horas por dia, o que me trouxe um aprendizado que jamais conseguiria obter em qualquer escola do mundo. Agradeço a Deus pela sorte de haver tido um chefe com tamanha sabedoria, visão de longo prazo, resiliência, dedicação e retidão de caráter. Portanto, neste prefácio, peço licença para fazer uma pequena homenagem ao meu mestre, contando um pouco de sua história – que, na verdade, também é a minha –, cujas passagens relato com orgulho e muita gratidão.

Era o ano de 1947 e aquele jovem, filho de imigrantes libaneses, veio de Urupês – uma pequena cidade no interior de São Paulo, que à época se chamava Mundo Novo – para trabalhar como auxiliar de escritório na Simetal, uma indústria de autopeças recém-inaugurada por seus primos Ramiz e Bahij Gattás, que ficava no bairro do Tatuapé, zona leste da capital paulista.

Nos primeiros tempos morava nos fundos da fábrica, levando uma vida repleta de privações, principalmente para um garoto de 17 anos cheio de sonhos e projetos. Mas ele já estava preparado para todas as adversidades que viriam, pois, desde os 8 anos de idade, já vivia fora de casa – em 1938 seu pai o matriculou em um colégio interno, em Bragança Paulista, onde ficou até os 16 anos. O Sr. Elias Sahad, imigrante libanês de pouco estudo, havia chegado ao Brasil nos anos 1920 e, após trabalhar como mascate, conseguiu prosperar e agora era dono de um armazém, onde se vendia um pouco de tudo. Apesar de sua limitação de recursos, decidiu enviar o filho para estudar fora porque acreditava que a educação era o maior patrimônio que poderia lhe deixar. E assim aconteceu: o menino Mussa – como era chamado na família – foi para o internato de padres, a 400 quilômetros de sua casa, para enfrentar o mundo, em um tempo em que a comunicação se dava apenas por cartas, os telefones eram raros e as estradas não eram asfaltadas. Só voltava para casa uma vez por ano.

O colégio interno era um microcosmo da sociedade, onde se encontravam todos os tipos de pessoas, e tipos de caráter. Havia o bom, o mau, o malandro, o ingênuo, o violento,

o pacato, o valente, o covarde, o honesto, o ladrão. E, para viver naquele ambiente, meu pai teve que aprender a se defender. Ao longo de 8 anos, se tornou independente e desenvolveu um “espírito encorajado” que, posteriormente, lhe garantiu a coragem necessária para enfrentar sozinho a cidade grande, com “uma mão na frente e outra atrás”.

Logo após chegar a São Paulo foi estudar contabilidade, à noite, na Escola Técnica Álvares Penteado, no Largo São Francisco, no centro. Após se formar comentou com seu primo e chefe Ramiz sobre a intenção de ingressar na vizinha faculdade de Direito:

— Todos os dias via os estudantes, entrando e saindo daquela linda faculdade. Gostaria de estudar lá.

Ouviu uma resposta absolutamente sincera e pragmática:

— Não seja sonhador. Essa é a melhor faculdade do país e há centenas de “filhinhos de papai” que estudam o dia inteiro só para entrar lá. Você tem de trabalhar! Dedique-se bastante que um dia você conseguirá ter uma boa oficina mecânica.

Aquelas palavras, proferidas no sentido de um verdadeiro choque de realidade, não desanimaram meu pai. Ao contrário: serviram como um incentivo, um grande desafio. Ele se matriculou em um curso preparatório para o vestibular de Direito, chamado *Cursinho do Professor Azevedinho*, localizado em cima da loja de departamentos Mappin, onde estudou à noite (Azevedinho era um lusitano, de não mais de um metro e meio de altura, que praticamente dava todas as aulas. Era um grande professor de latim e de literatura).

Dedicou-se à preparação e conseguiu ser aprovado na Faculdade de Direito do Largo São Francisco. Após se matricular, procurou seu primo para noticiar o êxito obtido. Meu pai me confidenciou que naquele momento pôde sentir a expressão de alegria na face do primo que, desse dia em diante, passou a olhá-lo com ainda mais respeito e confiança – ambos nutriam um enorme respeito, admiração e carinho um pelo outro.

Por ocasião da criação do Sindipeças, em 1953, Ramiz (um dos fundadores e o nosso quarto presidente) lhe pediu para, na qualidade de estudante de Direito, auxiliar na elaboração do estatuto social da entidade. Assumiu a tarefa com afinco e foi coparticipante da redação do primeiro estatuto social do Sindipeças.

Era um tempo de poucos recursos, mas de muitas oportunidades. Aí se iniciava, para a indústria brasileira de autopeças, o processo de localização dos componentes, até então importados. Meu pai me contou que, certa vez, visitando um cliente, a Willys Overland, entrou em um salão cujas paredes estavam repletas de peças expostas. Os fabricantes brasileiros escolhiam as peças que achavam que conseguiriam produzir, levavam as amostras para a empresa, alguns dias depois apresentavam o orçamento e, em seguida, recebiam o pedido de fornecimento. Muitas empresas brasileiras prosperaram nesse período e a Simetal não foi exceção.

Porém, apesar do sucesso, o tal “espírito encorajado” voltou a se manifestar. Em 1959, após trabalhar por 12 anos na indústria dos primos, onde, nessa época, já era gerente geral, resolveu pedir demissão para fundar sua própria empresa, a Ciamet. Abandonou a zona de conforto, abriu mão da segurança de um emprego e de um bom salário para partir para o seu próprio negócio, iniciando com apenas seis empregados.

Foram anos de muito sacrifício, dedicação e trabalho, com jornadas diárias de doze, treze e até catorze horas. Durante toda a minha infância só me lembro de ver meu pai nos finais de semana, pois, durante os dias úteis, nos momentos em que ele saía de casa e voltava do trabalho eu e meus irmãos estávamos dormindo.

Mas, como diz o ditado, *Deus ajuda quem cedo madruga*. O Sr. Moysés prosperou e construiu uma empresa sólida, com valores de governança (em uma época em que essa palavra nem existia). Nos anos 1970 contratou uma consultoria estrangeira, chamada Dreyfus, para realizar o trabalho de criação e implementação de um sistema de fluxo documental que permitiria o controle perfeito para as aprovações, contabilização e arquivo de todos os documentos circulantes na empresa. Ele se gabava, dizendo que éramos uma empresa pequena com a organização de uma multinacional.

Era um obstinado, com um grau de determinação que jamais testemunhei em outra pessoa. Quando o Sr. Moysés cismava de conseguir alguma coisa, nenhum empecilho era suficiente para impedi-lo de lograr êxito.

De forma incansável, ele se envolvia em todos os setores da empresa, em uma verdadeira caça às imperfeições, problemas e, principalmente, desperdícios. Dizia a todos nós que o cuidado com o caixa era fundamental, pois não adiantava o dinheiro entrar por um lado e sair por outro. Era um eterno vigilante da saída do dinheiro.

Meu pai introduziu na empresa, e naqueles que o sucederam, uma cultura de respeito aos empregados, fornecedores e clientes. Não tolerava preguiça, nem coisas feitas pela metade. Era o primeiro a chegar e o último a ir embora, sempre preocupado com o exemplo que dava a todos que o observavam.

Assim, em virtude desse exemplo de amor, transmitido por meu pai, eu jamais poderia me furtar a dar continuidade ao seu legado. Com efeito, me tornar seu sucessor foi a decisão mais importante da minha vida!

Nestes quase 14 anos desde que ele nos deixou, seus valores permanecem e nossa empresa continua sólida, mantendo seu histórico de pouquíssimos processos trabalhistas, inexistência de protestos e de autuações fiscais, com um nível de entrega e qualidade de 100% para os clientes. Com satisfação, após 64 anos, podemos constatar que a cultura de respeito aos empregados, fornecedores e clientes continua em pleno vigor!

Estou certo de que muitos leitores irão se identificar com as passagens relatadas acima. Afinal, a história do Sindipeças é feita por pessoas como o meu pai: empreendedores que tiveram um sonho e se empenharam ao máximo para torná-lo realidade. Todas as empresas, mesmo as multinacionais, tiveram o seu fundador. E esses pioneiros merecem nossa lembrança e as nossas homenagens!

Definitivamente, posso assegurar que o Sindipeças tem um presidente que valoriza e se orgulha de sua empresa, de sua trajetória e da história que o trouxe até aqui. Quanto à história do setor, vamos deixá-la para as próximas páginas.

**Boa leitura a todos!**

## Carta do autor

Por Marcos Rozen

Quando, no início de alguma tarde de setembro de 2022, recebi telefonema de Helena Coelho (para mim e todos os jornalistas que cobrem o setor automotivo, a *Heleninha*), assessora de comunicação do Sindipeças, informando que havia vencido concorrência para produzir e redigir estes livros em homenagem aos 70 anos da associação, um senso enorme de responsabilidade imediatamente me atingiu.

Afinal, para mim, o livro *A Indústria Automobilística e a 2.ª Revolução Industrial no Brasil – Origens e Perspectivas*, de Ramiz Gattás, sempre representou verdadeira bíblia do setor automotivo nacional, leitura mais do que obrigatória para qualquer um que atue na área e queira não só conhecer como tudo começou, mas também entender os meandros, detalhes e razões para que certas coisas aconteçam, até hoje, de certas formas nesse apaixonante setor. É ainda um antídoto perfeito contra conhecidas concepções baratas que insistem em rodear a indústria automotiva nacional.

Pois bem: a mim, como fundador do MIAU, o Museu da Imprensa Automotiva, caberia a gloriosa tarefa não só de reeditar este magnífico trabalho, para que se tornasse acessível às novas gerações, como, ainda por cima, escrever o que pode ser considerada como sua continuação – a obra de Ramiz, que nos deixou em setembro de 1997, foi editada em 1981.

Dentro da minha lógica de trabalho, então, estabeleci preceito básico que nortearia toda a sequência do processo: um profundo e completo respeito pela obra original de Ramiz Gattás. Esta passou a ser, para mim, condição *sine qua non* para a realização desta verdadeira empreitada do universo das letras.

Como os nobres leitores podem imaginar, todo o processo de produção do livro original de Ramiz Gattás naquele início de anos 1980 passou por uma máquina de escrever. Não havia mais qualquer original disponível e, muito menos, algum tipo de material digitalizado – fazê-lo seria, inclusive, minha missão inicial.

Então tomei a primeira – e hoje sei, a mais importante – decisão de como fazer renascer esta magnífica obra, simplesmente única em seu conteúdo.

Me dediquei por longas e longas semanas a transcrever, linha por linha, palavra por palavra, letra por letra, o livro completo de Ramiz Gattás, em todas as suas 532 páginas, a partir de um exemplar que o MIAU já possuía em seu acervo. Eu sei: muitas pessoas mais práticas, como engenheiros, analistas de processos etc. diriam que teria sido muito mais rápido, simples e fácil contratar algum serviço especializado de escaneamento. E isso é a mais pura verdade.



Mas fiz questão de proceder dessa forma para tentar mergulhar com maior profundidade nos processos de escrita e produção do livro utilizados por Ramiz Gattás. E o resultado foi surpreendente.

Aos poucos pude sentir uma conexão forte com o livro, e até, em alguns momentos, foi como se Ramiz Gattás estivesse falando comigo, apenas, e diretamente, por meio daquelas páginas, já até um pouquinho amareladas. Tive prova disso (ou considereei como prova) momento em que, ao transcrever determinada passagem, pensei que aquele trecho seria perfeito para compor texto de contracapa – aquele que a gente lê, no verso de um livro, para saber do que se trata, se o tema nos interessa etc. Pois bem: para minha total surpresa, virei o exemplar e constatei, tanto perplexo, que o texto da contracapa publicado originalmente era *exatamente o mesmo* que pensei ser o ideal. Ali entendi que, não sei exatamente como, estava realmente conectado com a obra e, de alguma forma, com o próprio Ramiz Gattás.

Esse entendimento foi crucial no momento de definir como seria estruturado o que chamo de Volume 2 do livro original, ainda que tenhamos (eu e a equipe do Sindipeças) o batizado de outra forma, *A Revolução na Indústria de Veículos e de Autopeças no Brasil – A Partir dos Anos 1980*. Mas isso é só um detalhe.

Ramiz Gattás foi um dos pioneiros do setor de autopeças e presidente do Sindipeças. Em seu livro, contou o que viveu. Eu, não: a minha vivência no setor automotivo se restringe a pouco mais de 20 anos como jornalista especializado. Entendi, então, que a história presente neste livro deveria ser contada prioritariamente, assim como no original, por quem a viveu. Eu deveria funcionar apenas como um agente que reporta a história – como um bom repórter, daqueles que não existem mais.

E assim foi. O que você lerá nas páginas a seguir é o resultado condensado de horas e horas de entrevistas com personagens intrinsecamente ligados à história do setor automotivo nacional a partir dos anos 1980, e de consultas a centenas e centenas de páginas de materiais de época, sejam eles livros, revistas, jornais e até sites da internet. É fruto de mais de um ano de trabalho. Mais uma vez, teria sido mais fácil, rápido e simples fazer de outra forma. De novo, é a mais pura verdade. Mas não teria sido a melhor forma. E, em respeito à obra de Ramiz Gattás, a única forma de fazer era a melhor.

Os nobres leitores poderão reparar que ao longo destas páginas estão também reproduzidos alguns documentos, discursos, regulamentações e afins que fazem parte do contexto dos fatos narrados. Mais uma vez, seguindo as indicações de Ramiz Gattás, isso foi feito de forma consciente e proposital, para que este livro possa servir como material de consulta o mais completo possível diante dos fatos ocorridos nestes tão ricos e importantes anos. De maneira inacreditável, é parco o material histórico produzido até hoje sobre a indústria nacional de autopeças, especialmente neste período. Existem algumas iniciativas pontuais de empresas do setor ou de seus ex-dirigentes, mas que refletem a sua própria história, sob seus exclusivos pontos de vista – ainda que extremamente válidos. Mas são raros e muitas vezes incompletos os registros setoriais, de visão mais ampla e aberta, como a que procuramos apresentar aqui.

Este não é um livro sobre os 70 anos do Sindipeças, assim como a obra incomparável de Ramiz Gattás não o é sobre a fundação do Sindipeças e sua incansável luta pelo desenvolvimento do setor automotivo no Brasil. Esse é um livro sobre a história do setor automotivo nacional a partir dos anos 1980, e não existe história do setor automotivo nacional sem a história do setor de autopeças – assim como não existe história do setor de autopeças brasileiro que não tenha passado pelo Sindipeças.

Por fim, gostaria de agradecer imensamente a todos que de alguma forma, direta ou indiretamente, colaboraram para que este livro se tornasse realidade. A todos os profissionais, dirigentes e conselheiros do Sindipeças, a minha mais profunda admiração – e reconhecimento pela paciência; à família de Ramiz Gattás, que permitiu a reimpressão de seu livro, a minha mais gentil reverência; aos entrevistados, o meu inequívoco obrigado por emprestarem seu tempo e memórias; aos profissionais que atuaram na revisão e diagramação destes dois livros, minha sincera estima pela parceria; aos leitores, o meu entusiasmo pelo interesse; ao destino, a minha benquerença pela oportunidade. E a Ramiz Gattás – ainda que não saiba como explicar –, o meu abraço por toda a orientação.

Jaguariúna, 17 de outubro de 2023.

**PARTE X**

**AO ENCONTRO DA DÉCADA PERDIDA**

**(FIM DOS ANOS 1970 AO FIM DOS ANOS 1980)**

## CAPÍTULO 61

### O PRIMEIRO MILHÃO

#### 1 – ESTAGNAÇÃO APÓS RECORDE

A indústria automobilística nacional entrou nos anos 1980 sob o signo da estagnação. O faturamento líquido praticamente não avançou entre 1980 e 1986, mantendo-se na casa de US\$ 7 bilhões\*. Ainda que o Brasil tivesse ultrapassado pela primeira vez a marca de um milhão de autoveículos produzidos ao ano em 1978, mantendo-se neste patamar até 1980, de 1981 até 1985 o volume total retrocedeu, variando em uma faixa de 800 mil a 900 mil unidades. Em 1986 o total de um milhão de unidades anuais voltou a ser quebrado, mas por pouco, e esse ritmo permaneceria sem grandes variações até o fim da década.\*\*

<b>Produção brasileira de autoveículos – Década de 1980</b>	
<b>Ano</b>	<b>Unidades</b>
1980	1.165.000
1981	781.000
1982	859.000
1983	896.000
1984	865.000
1985	967.000
1986	1.056.000
1987	920.000
1988	1.069.000
1989	1.013.000

Inclui CKD. Fonte: Anfavea.

#### 2 – AVANÇO NA RELAÇÃO HABITANTES POR VEÍCULO

Nem tudo, entretanto, foi exatamente perdido na chamada e considerada “Década Perdida”: a frota brasileira de veículos cresceu durante este período em um ritmo até superior ao do avanço da população.

\* Fonte: Anuário da Anfavea 2023, pág. 34

\*\* Fonte: Anuário da Anfavea 2023, pág. 52

Em 1981 a frota nacional de veículos era de 9,4 milhões para uma população de 124 milhões de pessoas, representando assim relação de número de habitantes por veículo de 13,08. O Brasil chegou a 1989 com frota de 13,8 milhões de veículos para população de 150 milhões de pessoas, ou seja, a relação habitantes por veículo caiu para 10,55.\*

Esse índice, porém, ainda estava muito distante do registrado em outros mercados: naquele mesmo ano na Argentina a relação habitantes por veículo foi de 5,8, no México 9,8 e na Polônia 6,5 – dados igualmente apartados dos números dos países mais desenvolvidos como Estados Unidos (1,3), Alemanha Ocidental (1,9) e Japão (2,2).

No ranking dos então grandes produtores mundiais de veículos o Brasil estava, neste quesito, à frente apenas da União Soviética, de índice 13,0.

### **3 – ESTAGNAÇÃO É DIFERENTE DE CALMARI**

Para o segmento de autopeças o termo estagnação, tão frequente nos anos 1980, estava bem distante de equivaler-se a estabilidade ou tranquilidade.

Carlos Fanucchi, presidente do Sindipeças de 1980 a 1983, apontava que dois dos maiores entraves para o segmento à época estavam mais ligados a fatores macroeconômicos do que a questões produtivas e industriais em si.

— Estamos com alguns problemas na área do Conselho Interministerial de Preços, que com sua rigidez está comprometendo a rentabilidade das empresas do setor. Várias delas deverão chegar ao final deste ano com prejuízos. Com relação às exportações o principal problema, sem dúvida, está no fato da desvalorização do Cruzeiro em relação ao Dólar não estar acompanhando a real elevação de nossos custos de produção. Esta diferença está nos obrigando a aumentar o preço em dólar dos produtos que exportamos. E, em muitos casos, os importadores não estão aceitando essa elevação nos preços. Várias foram as empresas que tiveram encomendas canceladas, sobretudo de importadores norte-americanos, que são os nossos maiores compradores.

O presidente do Sindipeças então previu um quadro que acabaria efetivamente por se concretizar nos anos seguintes.

— Para muitas empresas do setor de autopeças é preferível continuar exportando, ainda que com prejuízo, a correr o risco de ter suas encomendas canceladas. São empresas que fizeram investimentos muito grandes para poder exportar e que, agora, têm que manter as máquinas funcionando. E isto é muito ruim por impedir as empresas de continuarem investindo na ampliação da capacidade de produção e no desenvolvimento de novas tecnologias. Uma questão delicada por possibilitar, a médio prazo, a abertura de perigosa lacuna para a entrada de empresas estrangeiras no setor, estribadas na alegação da incapacidade das empresas nacionais já instaladas.\*\*

---

\* Fonte: Flávio Carelli, Os Desafios do Ano 2000. Autopeças: O Salto Decisivo Para o Ano 2000, Sindipeças

\*\* Entrevista à revista AutoEsporte, julho de 1981.



Carlos Fanucchi em 1982

## CAPÍTULO 62

### VERTICALIZAÇÃO E CARROS MUNDIAIS

#### 1 – MAIS DOIS

Dois desafios complementares bateram à porta da indústria automotiva nacional na primeira metade dos anos 1980: primeiro, um movimento de retorno à verticalização por parte de alguns fabricantes de veículos, e, depois, a adoção local do conceito de “Carro Mundial”, tornado realidade com o lançamento no país do Chevrolet Monza, em 1982, do Ford Escort, em 1983, e do Fiat Uno e do Volkswagen Santana, ambos em 1984.

No caso da verticalização, pesquisa do Sindipeças ainda em 1974 apontava que as montadoras de veículos pretendiam realizar internamente a produção de várias autopeças, entre elas para-choques, conjuntos de freio de estacionamento, barras de torção, assentos, peças plásticas, maçanetas e manivelas, aros de faróis, radiadores, conjuntos estampados para tratores, cilindros hidráulicos e chicotes elétricos.

#### 2 – O ARGUMENTO DOS GRUPOS SETORIAIS

O caso mais emblemático veio da Ford, que decidiu produzir internamente molas de suspensão e chicotes elétricos, utilizando para isso a unidade de Jaboatão dos Guararapes, em Pernambuco, sua desde a aquisição das operações da Willys Overland do Brasil, em 1968 – até então de lá saía o Jeep Willys apelidado *Chapéu de Couro*.

No caso da verticalização de molas a empresa mais atingida foi a Indústria Brasileira de Aço S.A. (Sueden S.A.), que iniciou operações em 1936, fundada por Eduardo Braga Lee. Após sua morte, no início dos anos 1960, sua esposa, Myrian Lee, assumiu os negócios. A Sueden fornecia molas automotivas à Ford Brasil desde 1954.

Um dos argumentos utilizados pela Ford para tomar para si a produção deste componente foi a formação, em 1977, de grupos setoriais dentro do Sindipeças, criados de forma a atender, entre outros, solicitação do CIP, o Comitê Interministerial de Preços – estabelecido pelo governo federal para “fixar e executar a política de preços no mercado interno buscando sua harmonização com a política econômico-financeira global”, de acordo com o texto oficial do decreto de sua criação, ainda em 1968.

— Os grupos setoriais eram importantes por reunir as empresas de uma mesma atividade para discutir questões como matéria-prima, processos e relacionamento com funcionários. Foi uma época em que este último tema, em especial, mudou radicalmente. A organização sindical passou a ser muito mais forte, o modo de lidar com o chão de fábrica mudou. Era preciso estar preparado para isso, e muitas empresas não estavam prontas para essa nova

realidade, estavam acostumadas com o regime antigo, do ‘eu mando e vocês obedecem’ — explica Claudio Vaz, presidente do Sindipeças de 1992 a 1994.\*

A Ford, porém, não aceitou a formação do grupo setorial de “moleiros” (como eram chamados), composto por quatro empresas, considerando que a iniciativa representava um cartel. Em retaliação, decidiu ela mesma fabricar as molas. Na época o fornecimento de molas à Ford representava 50% do faturamento da Sueden.

### **3 – UM TEÓRICO ALÍVIO**

As ações em torno deste movimento de verticalização, entretanto, foram arrefecidas em março de 1979 por uma resolução do CDI (Conselho de Desenvolvimento Industrial, órgão do governo federal associado ao Ministério da Indústria e Comércio), a de nº.63, que reproduzimos a seguir, na íntegra:

**“CONSELHO DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL  
RESOLUÇÃO N°. 063, de 08 de março de 1979**

*O CONSELHO DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL, no uso das atribuições que lhe confere o item 1 do artigo 39 do Decreto n°. 81.651, de 11 de maio de 1978, e de acordo com a decisão adotada na reunião de 8 de março de 1979,*

*RESOLVE:*

*Art. 1.º – Declarar contrária à orientação da Política de Desenvolvimento Industrial a verticalização da produção das indústrias automotiva e de tratores, realizada diretamente pelas empresas integrantes desses setores ou por intermédio de empresas a elas associadas.*

*Art. 2.º – Em decorrência do disposto no item anterior, deverão as empresas ali referidas abster-se da realização de projetos de implantação ou de expansão de linhas de produção de peças e componentes, sem prévio entendimento com a Secretaria-Executiva do CDI.*

*Art. 3.º – Às empresas que não atenderem às disposições desta Resolução será negada qualquer nova concessão de incentivos, no âmbito do CDI e da BEFIEX.*

*Angelo Calmon de Sá  
Ministro da Indústria e Comércio.”*

---

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 19/7/2023.



O alívio, porém, foi somente temporário. Aproveitando-se de brecha na legislação a Ford conseguiu, em março de 1980, aprovar junto à Sudene (Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste) projeto de investimento para produção de molas e chicotes elétricos na unidade de Jaboatão dos Guararapes, em Pernambuco.

Em tese, de forma a não ferir sua própria Resolução nº. 63, de pouco mais de um ano antes, o Ministério da Indústria e Comércio, agora comandado por Camilo Pena, determinou que a Ford oferecesse, prioritariamente, a unidade para venda a um grupo nacional. O ministério, porém, não estabeleceu um valor para a transação – ou seja, coube à própria montadora determinar o valor a ser pedido pelo negócio.

O jornal Diário de Pernambuco, de Recife, publicou nota a respeito em sua edição de 27/8/1980:

*“Quem deseja comprar uma montadora de veículos, com produção mensal superior a 300 carros, pode se dirigir à fábrica da Ford, no Jaboatão, Pernambuco, até o dia 15 de setembro. O valor da transação será discutido na hora, mas os candidatos não deverão comparecer com menos de Cr\$ 500 milhões.*

*Este é o prazo que a Ford Brasil S.A. estabeleceu para venda daquela unidade, em obediência à exigência da Sudene, para transacioná-la com um grupo nacional.*

*Findo o prazo, será considerado que não houve interesse. Só assim, a Ford terá condições de receber os incentivos fiscais da Sudene e realizar o investimento de US\$ 10 milhões para produzir chicotes e molas destinados a abastecer as demais unidades da companhia no Brasil.”*

Cr\$ 500 milhões, corrigidos pelo IPCA do IBGE até junho de 2023, representam atualmente cerca de R\$ 109 milhões – investimento certamente vultoso para qualquer companhia nacional. Como era de se esperar não houve quem se interessasse pelo negócio e a venda não foi realizada.

Os “moleiros”, então, passaram a solicitar auxílio ao governo federal explicando a situação. Encontros com vários ministros – da Economia, da Indústria e Comércio e do Interior (responsável pela Sudene) – ocorreram em Brasília, DF, e São Paulo, SP. A resposta dada às autopeças era sempre a de que o governo não permitiria que a Ford verticalizasse a produção do componente, mas na prática e nos bastidores o projeto dentro da Sudene continuava a avançar.

A situação continuou a se arrastar sem uma resolução definitiva – nem a Ford oficializava o investimento nem a Sudene barrava a iniciativa –, deixando os fabricantes de molas ansiosos e cada vez mais apreensivos, o que impedia, por exemplo, investimento em novos maquinários ou contratações, dado o temor de que os pedidos da montadora, que representavam boa parte do faturamento, fossem cancelados de um dia para outro.

#### **4 – UM ANÚNCIO NO JORNAL**

Como último ato na presidência da Sueden, Myrian Lee decidiu dar farta publicidade ao caso. Ela mandou publicar em todos os jornais de grande circulação nacional, em suas

edições dominicais (as mais lidas da semana), em 5/7/1981, um anúncio onde se apresenta a seguinte carta:

*“SENHOR PRESIDENTE JOÃO FIGUEIREDO*

*Após 20 (vinte) anos de árduo trabalho, estou deixando a presidência da SUE-DEN S/A. É uma empresa forte, fazendo um bom produto e, por incrível que possa parecer, embora de capital estritamente nacional, não deve um tostão pra ninguém. (...)*

*A Ford do Brasil, companhia para qual fabricamos molas há vinte e sete anos, zangou-se muito com a formação de um grupo [setorial de empresas fabricantes de molas], dizendo que nós tínhamos formado um cartel, que eles não admitiam isso e que, por conseguinte, eles iriam verticalizar. (...)*

*A verticalização é a morte não só minha, mas de inúmeras empresas que atravessaram momentos difíceis, lutaram, trabalharam, aprenderam e hoje não deixam nada a desejar a nenhum produto importado. Impeça que esta barbaridade seja cometida em nome de meia dúzia de barganhas que foram feitas nos bastidores.*

*Deixo hoje a presidência da Sueden, com dor no coração, mas a cabeça erguida, meu pessoal é bem remunerado, na medida do possível bem alimentado, e todos os que desejam estudar têm seus estudos pagos. Não medi esforços no meu trabalho, não tive vida particular, porque por vinte anos minha vida foi dedicada à empresa. Fui uma criança pobre, fiz meu primário num grupo escolar; talvez por isso, me identifique tanto com meu pessoal. Não tenho medo da morte, mas morro de medo da velhice, por isso jamais me esquivo de uma luta. Procurar viver calmamente, pra ter uma vida longa e chegar galhardamente a uma arteriosclerose não é o meu sonho. Tenho um sonho sim, mas este consiste em, já que eu não posso modificar o mundo inteiro, pelo menos lutar e melhorar o que está à minha volta. Mas desta vez, acho que fui longe demais, as forças com as quais estou brigando são muito poderosas, por isso tive que escolher entre ficar presidente de boca fechada ou deixar a presidência e abrir a boca. De cabeça baixa e boca fechada não quero viver.*

*Proteja, Senhor Presidente, a minha empresa pra que ninguém perca o seu emprego, até que ela seja vendida. Proteja a empresa nacional, e nós nos tornaremos um povo invencível. E que a ira das forças as quais eu ousei desafiar, caia sobre a minha cabeça e não da minha empresa cujo pessoal precisa, hoje mais do que nunca, de cada tostão pra sobreviver.*

*São Paulo, 2 de julho de 1981  
MYRIAN LEE - EX PRESIDENTE DA SUELEN S/A. ”\**

A estratégia deu algum resultado, ainda que nenhum efetivamente resolutivo: Myrian Lee foi chamada a depor em uma CPI (Comissão Parlamentar de Inquérito), que investigava

---

\* Publicado em O Estado de S. Paulo, 5/7/1981

a chamada “Rotatividade da mão de obra” no Congresso Nacional, onde apresentou sua argumentação contra a verticalização pretendida pela Ford, dados os prejuízos que esta traria à sua e às demais empresas do segmento.

O tema então foi debatido no plenário do senado federal, em discursos proferidos em 2/10/1981, que a seguir permitimo-nos reproduzir em parte, dada sua relevante contextualização e importância histórica.

*“O senador Humberto Lucena:*

*Embora exista um claro desacordo no que se refere à identificação das causas e das soluções para os problemas mais graves e prementes da realidade nacional, não seria exagero afirmar que tanto os partidos na oposição quanto o PDS concordam em relação a quais sejam alguns desses problemas. Seguramente a situação econômica de recessão e o desemprego – um dos fenômenos que a acompanham – seriam apontados e reconhecidos por unanimidade como problemas prementes da atual conjuntura brasileira.*

*Uma das constantes alegações que a oposição tem ouvido, tanto de companheiros no Congresso Nacional, membros do partido oficial, como, principalmente, de certos setores do poder executivo, é a alegação de que ‘critica-se muito, fala-se retoricamente muito, mas não se apresentam soluções alternativas viáveis para os problemas apontados’. Todos nós nesta casa, senhor presidente, sabemos da falsidade dessa alegação e sabemos que ela não resiste ao confronto com a realidade dos fatos.*

*Pergunto, sr. presidente, srs. senadores: quantos projetos de lei apresentados por deputados e/ou senadores na oposição que, a níveis diferentes, serviriam para encaminhar soluções objetivas e imediatas para problemas concretos sobre cuja gravidade existe acordo suprapartidário, quantos projetos não se encontram hoje em compasso de espera no Congresso Nacional, por injunções políticas da conveniência exclusiva do governo? Quantas, senhor presidente, não são as decisões do governo que, por conveniências eventuais, não são respeitadas pelo próprio governo?*

*Formulo a questão e levanto o problema porque posso citar um caso exemplar que ocorre em nossos dias. Refiro-me ao caso já bastante conhecido – porque denunciado pela imprensa e pela oposição – da incrível situação da empresa brasileira Molas Sueden de São Paulo.*

*Trata-se de caso exemplar, sr. presidente, não só porque nele se encontram transparentes vários problemas que afetam hoje a vida nacional, dentre eles os dois a que me referi no início desse pronunciamento – a situação econômica e o desemprego. Na verdade, trata-se de caso exemplar também, porque existem projetos específicos em andamento nesta casa, e mesmo resoluções já tomadas, mas não cumpridas pelo governo, que poderiam solucionar, mesmo que parcialmente, alguns dos problemas envolvidos.*

*Sr. presidente, srs. senadores: em depoimento na Comissão Parlamentar de Inquérito que estuda a rotatividade da mão de obra, prestado há poucas semanas, a Sra. Myrian Lee, proprietária da Fábrica de Molas Sueden, fez uma grave denúncia. Ela afirmou que a aprovação pela Sudene, em maio de 1980, de projeto da empresa transnacional Ford Motor Company, por meio de sua subsidiária no Brasil, para ser implantada uma fábrica de motas até 1983, na cidade pernambucana de Jaboatão, fere frontalmente a resolução número 63, de 8 de março de 1979, do Conselho de Desenvolvimento Industrial. Esta resolução, em seu artigo primeiro, é contrária à 'verticalização da produção das indústrias automotiva e de tratores, realizada diretamente pelas empresas integrantes desses setores ou por intermédio de empresas a elas associadas'. Afirmou ainda a Sra. Myrian Lee que as quatro empresas que já operam no setor de molas trabalham atualmente com sua capacidade industrial ociosa, em decorrência da situação econômica de recessão que enfrenta o País.*

*Somente esses dois ângulos, sr. presidente – a desobediência frontal a uma determinação do Conselho de Desenvolvimento Industrial e a ociosidade das empresas do setor; já em operação – desaconselhariam a um analista econômico a aprovação, e mais ainda a instalação, do referido projeto da Ford. Mas, além desses dois aspectos, existe ainda um outro, também denunciado pela Sra. Myrian Lee, e que é ainda mais grave. A implantação da fábrica de molas da Ford reduziria a atividade da Sueden em 50% e provocaria a demissão de pelo menos 200 empregados, ou seja, colocaria em risco a sobrevivência de uma empresa nacional e faria agravar ainda mais o problema de desemprego em nosso País. Isso porque a fábrica que a Ford, empresa transnacional, pretende implantar em Jaboatão empregaria somente 24 funcionários por ter elevados índices de automação e, além disso, obrigaria a Molas Sueden, empresa brasileira, a demitir cerca da metade de seus empregados. Essas denúncias foram feitas em CPI no Senado Federal e devidamente divulgadas pela Imprensa.*

*Sr. presidente, srs. senadores: por que não se cumpre a resolução n.º. 63 do Conselho de Desenvolvimento Industrial? Em uma economia como a nossa, já tão dependente de condições externas que o próprio senhor ministro da indústria e do comércio declarou recentemente que 'a política econômica desenvolvida pelo governo dos Estados Unidos é responsável em grande parte pelos problemas da economia nacional', por que se beneficiar claramente a uma empresa transnacional em detrimento de empresas brasileiras?*

(...)

*O Sr. Leite Chaves:*

*— Permite-me V. Exa. um aparte?*

*O Sr. Humberto Lucena:*

*— Com prazer.*

— O fato é de conhecimento da casa, mesmo porque os jornais já o noticiaram amplamente. E há uma ressalva: essa firma apresentava um produto de qualidade. V. Exa. sabe que o problema que está havendo no país é este, tanto as firmas nacionais quanto as estrangeiras, em grande maioria, instaladas no país com incentivos fiscais, elas não estão sendo honestas com o país, com o futuro do país, porque saiba V. Exa. — eu faço a ressalva — a grande maioria das firmas brasileiras está produzindo artigos de baixa qualidade. Então além das vantagens que houve na constituição de capital com incentivos fiscais, gozam as indústrias brasileiras da proteção da não importação de concorrente quando existir similar nacional. Mas, isso é para que elas tenham condições de competitividade internacional. Pois bem! Veja V. Exa.: ao invés de se valerem dessas vantagens oficiais para fazerem produtos qualificativos, elas se prevalecem da não concorrência estrangeira para fazer os piores produtos do mundo. Eu quero dizer a V. Exa. que os piores produtos industriais do mundo são feitos aqui no Brasil. E outra coisa: estão comprometendo, essas firmas, o nosso conceito futuro, porque estão exportando para a África, para a América Latina, que são mercados naturais para o Brasil, mas dois anos depois o carro enferruja, e então já se sabe que o carro do Brasil não serve. Assim, elas estão comprometendo o nosso conceito, e isto é a coisa mais grave, a meu ver.

Tanto é, que pretendo até apresentar um projeto brevemente aqui, revogando essa proteção do artigo nacional, porque ao invés dessas empresas se valerem disso para fazer coisas honestas para o país, elas estão se prevalecendo da não concorrência externa, tanto as multinacionais brasileiras como as firmas nacionais, para vender ao Brasil e ao exterior os piores produtos que se conhecem. Além do mais, existe em andamento nesta casa, há muito tempo, um projeto de atestação de qualidade e não se consegue aprovação, porque as multinacionais não deixam; elas querem que o consumidor brasileiro fique comprando dessas quinquilharias que nos envergonham, que são incompatíveis com o poder aquisitivo de um povo pobre como o nosso. De forma que por uma questão da qualidade que terão essas molas produzidas por essa firma, as outras sofrem uma concorrência unilateral dessa ordem se veem na contingência de fechar suas portas. Por essas razões, parece-me extremamente oportuno o registro que V. Exa. faz deste fato, no Senado.

(...)

[Para o senador Humberto Lucena] O Sr. Helvídio Nunes:

— Permite V. Exa. um aparte?

— Pois não, nobre Senador.

— Eminentíssimo Senador Humberto Lucena, ousou entrar no discurso de V. Exa., porque a mim me assalta uma grande dúvida. Eu não sei quantas fábricas de molas existem neste País; ou melhor, eu não sabia, mas V. Exa. informou que são quatro. Não sei onde estão localizadas.

— *Em São Paulo.*

— *Se as quatro estão localizadas em São Paulo, e abstraindo o fato de que uma pessoa jurídica obteve incentivos fiscais para instalação de uma fábrica no Nordeste, eu não vejo como este fato possa ser responsável pelo desbaratamento completo desta indústria de molas existente no País. Por que se pretende instalar uma fábrica de molas no Nordeste, essa indústria especializada vai desaparecer do país, vai ser arrasada no país? Logo uma fábrica em nossa região, que é tão distante de São Paulo? Francamente, eminente senador, eu gostaria que V. Exa. a mim desse esclarecimentos – não sei se estou pedindo muito – mais detalhados sobre a matéria, porque a minha inteligência não percebeu.*

— *Recomendo que V. Exa. leia com atenção o depoimento que a Sra. Myrian Lee prestou à CPI sobre a rotatividade da mão de obra.*

— *Eu preferiria ouvir um brevíssimo esclarecimento de V. Exa.*

— *Vou chegar aonde V. Exa. quer, mas pediria que V. Exa. não deixasse de conhecer esse documento, porque ele entra em outros detalhes importantes. É uma peça ampla, onde todos os aspectos são abordados.*

*Agora, na verdade, o quadro é o seguinte: há quatro fábricas em São Paulo, que no momento atendem inteiramente à demanda do mercado nacional de molas, que está localizado quase todo em São Paulo. Assim mesmo, ainda há uma capacidade ociosa ponderável dessas indústrias. Veja bem. Cada indústria dessas, em São Paulo, emprega centenas e centenas de pessoas, na sua grande maioria que vêm do Nordeste; são pessoas que migraram do Nordeste para o Centro-Sul, por falta de condições de trabalho na nossa região.*

*Então, com a implantação desse projeto em Jabotão, como ele é altamente sofisticado, a automatização será muito grande e o número de empregados será de apenas 24. Então, coloco para V. Exa. a questão social. Vamos ter uma dispensa de milhares de empregados em São Paulo, para empregar apenas 24, embora a fábrica se situe na Região Nordeste. Parece-me que em termos sociais, para o Nordeste, vamos ter um prejuízo, porque os nossos conterrâneos, os meus, os de V. Exa., os do Senador José Lins, os do Senador Martins Filho etc., terão menores oportunidades de emprego, porque a fábrica de Jabotão terá apenas 24 vagas. Isto foi que me causou espécie. Além do mais, trata-se de um protecionismo a uma multinacional, contrariando como eu disse uma resolução do Conselho de Desenvolvimento Industrial, que estabeleceu normas proibindo a verticalização do mercado e, no final das contas, são mais recursos diversos dos incentivos fiscais que vão financiar um projeto de empresa estrangeira.*

— *Quanto à parte de comercialização, não há dúvida alguma. Agora, há o problema também de custo de produção, porque tudo o que nós compramos a São Paulo nós pagamos inclusive com um ICM altíssimo. Então, na hora em que temos oportunidade de produzir para suprimento do mercado nordestino e também, dado o*

*baixo custo de produção, para competir no mercado internacional, até esta oportunidade é retirada do Nordeste, só porque – este dado é importante – vamos ter uma fábrica relativamente sofisticada para produção de molas? Francamente! Mola é uma coisa tão simples...*

*— Mas é o projeto que foi aprovado pela Sudene. É este, segundo a denúncia apresentada na CPI da rotatividade da mão de obra.*

*— E V. Exa. crê na veracidade de todas essas informações?*

*— Eu creio, porque elas são corroboradas por pessoas ligadas às demais indústrias do ramo em São Paulo.*

*— Todas de São Paulo?*

*— Todas de São Paulo.*

*Fala o Senador José Lins.*

*— Senador Humberto Lucena, fico sempre desconfiado quando alguém se mostra contra a instalação de uma indústria ou de qualquer unidade de produção no Nordeste. Realmente, custa crer que essa fábrica, a ser instalada na região, possa fechar tantas outras do mesmo gênero, no resto do País. Ainda que essa unidade consuma pouca mão de obra, tais indústrias sofisticadas sempre exigem indústrias de segunda ordem, no sentido de integração para baixo que, por sua vez, criam também empregos. Toda vez que desenvolvemos a economia por meio de uma unidade de produção, esta gera outros empregos que, certamente, devem ser considerados na análise da criação de oportunidades de trabalho. A Sudene, certamente, tem a sua sistemática de análise desses problemas. Ela não estuda o mercado somente a nível regional, ela a faz, também, a nível nacional. V. Exa. levanta o problema, certamente bem intencionalmente, mas parece-me que, do ponto de vista do Nordeste, o assunto merece o maior cuidado em sua análise.*

*O Senador Humberto Lucena:*

*— Veja V. Exa., por isso mesmo, porque a Sudene deve examinar os projetos em termos de interesse global da economia nacional, é que eu estranhei que isso tivesse acontecido. Ouça V. Exa., mais uma vez que a Resolução nº. 63, de 8 de março de 1979, do Conselho de Desenvolvimento Industrial, que é o órgão que supervisiona a política de industrialização do País, estabelece, textualmente, no seu art. 1.º, o seguinte: 'É proibida a verticalização da produção de indústrias automotivas e de tratores, realizada diretamente pelas empresas integrantes desses setores ou por intermédio de empresas a elas associadas.' Quer dizer, começa logo por aí. A Sudene desrespeitou uma resolução do Conselho de Desenvolvimento Industrial, o que é imperdoável.*

*O Senador José Lins:*

*— Se o setor técnico da Sudene desrespeitasse uma norma federal, evidente-*



mente caberia ao representante do Ministério da Indústria e Comércio no seu Conselho Deliberativo reclamar da Superintendência.

— Perfeitamente.

— Quanto à proibição de integração, esta diz respeito a uma mesma empresa.

— Mas é uma mesma empresa.

— Sim.

— No caso, é a Ford.

— Então vários projetos serão instalados...

— É uma empresa produtora de veículos que está, agora, instalando no Nordeste um projeto para produzir molas. Então, é uma verticalização.

— V. Exa. entende que estou aqui para defender o Nordeste.

— Claro. Eu também. Tanto defendo o Nordeste, que a mim me parece que a questão primordial do Nordeste, nesta hora, é a questão social.

— Eu daria um crédito de confiança à Sudene; queria mais informações, porque o objetivo da Sudene é aportar unidades de produção para o Nordeste, incentivadas inclusive.

O Senador Jarbas Passarinho, presidente da mesa:

— V. Exas. defendem o Nordeste e eu defendo o regimento. Peço para que V. Exa. não aceite mais apartes, porque V. Exa. já passou cinco minutos de seu tempo. Muito obrigado.

O Senador Humberto Lucena:

— Em termos de Nordeste, o que mais me preocupa, repito, é a questão social e, ao contrário do que poderia parecer, ao invés de se aumentar as oportunidades de emprego com o projeto Ford, elas vão diminuir, como eu já disse, porque deixarão de trabalhar em São Paulo milhares de trabalhadores, em quatro indústrias que serão desativadas e até poderão ter o seu controle acionário alienado possivelmente às multinacionais, como já foi denunciado no caso da Molas Sueden pela proprietária, Myrian Lee; enquanto isto o projeto da Ford, em Jaboaão, empregará apenas 24 pessoas. Por outro lado, o que também me impressiona é o aspecto do protecionismo, cada vez maior; aos projetos pertencentes a empresas multinacionais, no Brasil, sobretudo na área da Sudene, custeados por recursos provenientes dos incentivos fiscais.

Concluo, sr. presidente: a denúncia da proprietária da fábrica de molas Sueden ilustra, como já afirmei, diferentes aspectos da problemática brasileira, que vêm merecendo a atenção da Oposição, não só em termos de denúncia, mas, acima de tudo, em termos da formulação concreta de projetos de Lei que apresentam soluções alternativas. Foi isso o que pretendi mostrar, senhor presidente, em meu pronunciamento de hoje.”\*

\* Diário do Congresso Nacional, 2 de outubro de 1981, págs. 5060 a 5062.



Como se pode notar, o projeto de verticalização da Ford esbarrava em outros temas que excediam largamente apenas o aspecto industrial, da competitividade das empresas de autopeças e da relação entre montadoras e seus fornecedores.

Apesar da exposição pública do episódio e de outras longas discussões sobre o tema, o cenário continuou praticamente o mesmo por mais alguns meses, até que em 1983 a Ford desistiu de verticalizar a produção de molas em Jaboatão dos Guararapes, ainda que tivesse mantido e executado a de chicotes elétricos.

## **5 – IDAS, VINDAS E VOLTAS**

Historicamente este fato foi relevante para a indústria automotiva da região Nordeste, especialmente a partir de 2010, com o anúncio da construção de uma fábrica da FCA, a Fiat Chrysler Automobiles (atual Stellantis) em Goiana, Pernambuco – ainda que, a princípio, não exista relação direta entre eles.

A unidade Ford de Jaboatão dos Guararapes continuou a fabricar chicotes elétricos para uso da própria montadora até 1987, quando, com a formação da Autolatina, união da Ford com a Volkswagen, a planta passou a ser controlada pela holding e também a fornecer os componentes ali fabricados para a Volkswagen.

Em 1995 a Autolatina decidiu vender a fábrica para um grupo argentino, o Pescarmo-na, que já produzia chicotes elétricos em seu país-sede, com fábrica em San Juan, inaugurada em 1987. A denominação da empresa do grupo argentino era TCA, sigla para Tecnologia em Componentes Automotivos, nome que foi estendido então à fábrica pernambucana.

Em 2010 a unidade de Jaboatão dos Guararapes da TCA foi vendida ao Grupo Fiat, por meio de seu braço de autopeças, a Magneti Marelli. A legislação de então previa que incentivos fiscais específicos para a região só seriam concedidos, no caso de construção de uma nova fábrica, a uma empresa já instalada ali. Essa condição foi atendida pelo Grupo Fiat justamente pela aquisição da TCA, o que abriu as portas de um grande investimento para produzir veículos em Goiana, Pernambuco.

Inicialmente a nova fábrica pernambucana produziria modelos Fiat, mas com a compra global da Chrysler pelo Grupo Fiat em 2014 ocorreu uma relevante mudança de estratégia. A unidade tornou-se destinada a fabricar modelos da Jeep, marca que pertencia à Chrysler.

Ou seja: após uma longa trajetória, incluindo duas trocas de mãos, a fábrica de Jaboatão dos Guararapes, nascida em 1966 pelas mãos da Willys Overland do Brasil para produzir modelos Jeep, quase 50 anos depois tornou-se peça-chave justamente para que modelos Jeep pudessem voltar a ser fabricados no Estado de Pernambuco, agora pela FCA (Fiat Chrysler Automobiles). São as voltas que o setor automotivo, não raramente, dá.

A fábrica segue em operação, ainda produzindo chicotes elétricos, com a denominação Stellantis Jaboatão. A unidade, portanto, ficou de fora quando da venda da Magneti Marelli pelo Grupo Fiat para a companhia japonesa Calsonic Kansei, em 2018.

## 6 – CHEGAM OS CARROS MUNDIAIS

O conceito de “carro mundial” [“World Car”] tomou fôlego na indústria automotiva no início dos anos 1980. Era uma prévia da padronização produtiva de veículos com base em uma mesma plataforma ao redor do mundo, buscando com isso aumento de escala e menores custos por parte das montadoras.

No Brasil exemplos da produção do “carro mundial” vieram de todas as grandes montadoras aqui instaladas. A primeira foi a General Motors com o Monza, em 1982; a seguir a Ford, com a fabricação do Escort, em 1983; e no ano seguinte a Volkswagen, com o Santana, e a Fiat, com o Uno.

Para o setor de autopeças nacional, porém, esse movimento também de certa forma representava uma verticalização, como explicou em 1981 o então presidente do Sindipeças, Carlos Fanucchi, em entrevista à revista **Autoesporte**, da qual reproduzimos alguns trechos:

*“Quando a General Motors começar a fabricar seu carro mundial no Brasil, em 1982, ela o equipará com um eixo dianteiro importado. A indústria nacional de autopeças está perfeitamente capacitada para fabricar este eixo no país. Esta importação terá o mesmo efeito que a fabricação deste eixo pela própria General Motors, em sua fábrica de São Caetano do Sul, na Grande São Paulo. Trata-se, sem dúvida, de uma forma indireta de verticalização. E, o que é pior, bem mais difícil de ser combatida.*

*— A indústria nacional de autopeças não aprova, então, a chegada ao Brasil dos Carros Mundiais?*

*— Digamos que esta é uma questão que tem dois aspectos. Algumas indústrias de autopeças sairão beneficiadas, outras prejudicadas. Tomando como exemplo o carro da General Motors, as indústrias de autopeças que fabricarem componentes para o motor do carro só terão a lucrar com a sua chegada ao Brasil. Mas, em compensação, as empresas que fabricam eixos dianteiros sairão perdendo.”\**

A questão dos carros mundiais representava uma espécie de olhar pelo buraco da fechadura para o tema do Global Sourcing, que viria logo depois alterando completamente a vida das empresas nacionais de autopeças, como veremos mais adiante nesta obra.

---

\* Entrevista à revista AutoEsporte, julho de 1981.

## **CAPÍTULO 63**

### **UM BRINDE AO “CACHACINHA”**

#### **1 – NOSSOS BRASILEIROS SÃO MAIS CRIATIVOS**

A resposta brasileira à crise mundial do petróleo – que agravava sobremaneira a balança nacional de pagamentos – foi uma das mais criativas do mundo: a introdução do carro movido a álcool.

Após cerca de quatro anos de estudos e testes, estimulados pelo Governo Federal por meio do programa ProÁlcool, o primeiro modelo com esta tecnologia a chegar às concessionárias foi o Fiat 147, em 5 de julho de 1979. Tratava-se, efetivamente, do veículo pioneiro com essa motorização a ser vendido em todo o planeta.

O Fiat foi logo apelidado pelo público de “Cachacinha”, devido ao cheiro de álcool característico exalado pelo escapamento.

Diferentemente do modelo a gasolina, que utilizava motor de 1.050 cm<sup>3</sup> com 56 cavalos de potência, o “Cachacinha” usava um 1,3 litro de 62 cv de potência. A taxa de compressão do motor 1.3 – originalmente projetado para trabalhar com gasolina – foi bastante elevada, de 7,5:1 para 11,2:1, e a carburação passou a trabalhar com mistura ar-combustível bem mais rica, ou seja, com maior porcentual de combustível. Com isso o consumo, frente ao gasolina, chegava a ser 30% mais alto.

Robson Cotta, gerente de Engenharia Experimental da Fiat, trabalhou no projeto à época. Ele recorda:

— O propulsor ficou com potência pouco maior que a do similar a gasolina, devido à necessidade de se conter o consumo: 62 cv brutos contra 61. Mas a taxa de compressão mais alta favorecia o torque e, portanto, as retomadas e acelerações em baixa ou média rotação. O número que realmente importava, porém, era o custo por quilômetro rodado, que chegava a menos da metade da versão a gasolina, dados os preços dos combustíveis na época.\*

Antes do lançamento os testes envolveram três unidades experimentadas pelo DNER (Departamento Nacional de Estradas de Rodagem) no policiamento da Ponte Rio-Niterói, ainda em 1978. No fim daquele mesmo ano outra unidade foi submetida a uma viagem de 6.800 quilômetros e 12 dias por vários estados do Brasil, percorrendo uma média superior a 500 quilômetros diários. Do roteiro, três mil quilômetros foram rodados em vias de terra, e as variações climáticas chegaram a mais de 30 graus.

Os testes apontaram dois problemas: oxidação em vários componentes e dificuldade de partida em dias com baixa temperatura, pelo menor poder calorífico do combustível vegetal.

---

\* Em “Fiat comemora 40 anos do primeiro carro a etanol produzido em série no mundo”, julho 2019.

Ronaldo Ávila trabalhava no laboratório químico da Fiat durante o processo de desenvolvimento do “Cachacinha”, e recorda:

— Para que o carro pudesse funcionar com álcool com a durabilidade necessária todo o sistema de alimentação, incluindo tanque de combustível, bomba, tubulações, carburador etc., precisava ser mais robusto, pois o combustível era extremamente corrosivo. A solução foi proteger as peças com níquel químico, que criava uma camada de proteção, além da adoção de um conjunto de escapamento aluminizado.\*

Cotta detalha a resolução do segundo problema:

– Instalamos um reservatório de partida a frio que era abastecido com gasolina. Usamos uma pequena bomba elétrica, igual à do lavador de para-brisa, acionada por um botão no painel. Quando pressionado, injetava no coletor de admissão uma quantidade de gasolina suficiente para dar a partida em dias de baixa temperatura.\*

## 2 – TIRANIA DA GASOLINA AMARELA

Mário Carneiro era o presidente da Anfavea quando o carro a álcool começou a ser fabricado em série no Brasil (cumpriu três mandatos, de 1974 a 1981).

O dirigente lançou em 2020 livro de memórias denominado *Carro a Álcool – O Salto para o Futuro*, coordenado por Renato Luti, do qual nos permitimos selecionar pertinente trecho:

*“Acordadas todas as partes envolvidas, foi realizada uma solenidade no Palácio do Planalto no dia 19 de setembro de 1979, com a presença do presidente da República João Baptista Figueiredo, do vice-presidente Aureliano Chaves, do ministro da Indústria e do Comércio, João Camilo Penna, do ministro César Cals, das Minas e Energia, entre outras autoridades. Na ocasião foi assinado um Protocolo entre o Ministério da Indústria e do Comércio e a Anfavea estabelecendo as bases do início do pioneiro programa de produção de veículos movidos a álcool no país. Se muitos gentilmente me atribuem o honroso título de ‘pai’ do carro a álcool é porque, como presidente da Anfavea, assinei juntamente com o ministro João Camilo Penna o Protocolo de Produção de Veículos a Álcool, que de certa forma mudou o Brasil.*

*Nesse mesmo dia em que foi assinado o protocolo que viabilizou a introdução do carro a álcool no mercado brasileiro, a Anfavea divulgou para os principais jornais e revistas do mundo, tais como The New York Times, Washington Post, The Guardian, a revista Time, El País, Frankfurter Allgemeine, Le Monde, entre outros, um anúncio explicando a iniciativa brasileira de utilizar um combustível renovável para acionar uma promissora frota de veículos. Esses anúncios históricos foram patrocinados pelas associadas Volkswagen, Mercedes-Benz, Saab-Scania, Ford, General Motors, Fiat Diesel, Fiat Automóvel, Toyota, Puma e Gurgel Veículos.*

---

\* Em “Fiat comemora 40 anos do primeiro carro a etanol produzido em série no mundo”, julho 2019.

Dias depois, chegou às nossas mãos uma carta assinada pelo empresário James McGraw, norte-americano do estado de Idaho, solicitando informações mais detalhadas a respeito do uso do álcool como combustível. Nessa carta, ele se referia à 'tirania da gasolina amarela' e à enorme dependência dos Estados Unidos do uso do petróleo, em vez de buscar, como o Brasil, novas fontes de energia renovável. Cartas similares, procedentes de países da Europa, da África e até da Ásia, expressavam um sentimento de euforia diante da decisão brasileira de enfrentar o crucial problema da dependência mundial do petróleo cada vez mais caro."

### 3 – PROFECIA OU MALDIÇÃO?

# AS VANTAGENS DO CARRO A ÁLCOOL:

<p><b>59% DO PREÇO DA GASOLINA.</b> "Eu sinto a economia quando encho o tanque."</p> 	<p><b>FORNECIMENTO GARANTIDO.</b> "O álcool é nosso, não depende dos outros."</p> 	<p><b>POSTOS ABERTOS AOS SÁBADOS.</b> "Eu posso ir à praia, posso sair no fim de semana."</p> 
<p><b>20.000 KM OU 1 ANO DE GARANTIA.</b> "Além de todas as vantagens eu tenho essa garantia. Já bom demais."</p> 	<p><b>TRU MUITO MAIS BARATA NO LICENCIAMENTO.</b> "A taxa rodoviária é bem mais barata, é uma boa."</p> 	<p><b>MAIS BARATO. SAÍR DA LISTA DE SUPERFLUOS.</b> "Paguei menos pelo carro, com maiores facilidades no financiamento."</p> 

Estes depoimentos são a prova das boas qualidades do carro a álcool. Gente que manifestou suas impressões espontaneamente, com a coragem e a razão. Gente satisfeita, que optou pelo carro a álcool porque suas vantagens são incontestáveis na ponta do lápis. São palavras de guerra, feitas com a certeza na hora da compra, na hora de fechar o tanque, de fazer o licenciamento, e na hora dos quilômetros rodados.

na estrada e no trânsito da cidade. É a confirmação do sucesso do carro a álcool. É o sucesso do Proálcool, que viu no álcool hidratado a grande saída energética. Nós, da Copersucar, estamos trabalhando para que este sucesso seja ainda maior. Hoje somos responsáveis por mais de 50% da produção de álcool do país. Estamos trabalhando e desenvolvendo em nosso Centro Tecnológico, em Piracicaba, novas variedades de cana que consigam produzir ainda mais álcool. Assim trabalha a Copersucar. Assim o Brasil não vai parar, sem os brasileiros. Acostre-se a que conhecer lá fora, a Copersucar garante o álcool para seu carro. Acredite. E logo, logo, você também estará dando sopa a seu depoimento.

**COPERSUCAR** 

## CARRO A ÁLCOOL. VOCÊ AINDA VAI TER UM.

Embalado pelo slogan “Carro a Álcool: Você Ainda Vai Ter Um”, de campanha publicitária da Coopersucar, os modelos equipados com a nova motorização rapidamente caíram no gosto do consumidor brasileiro. A maior razão, naturalmente, era o preço mais em conta do novo combustível, então 41% mais barato do que a gasolina.

O preço de aquisição do carro a álcool também era menor, por incentivos governamentais – modelos com essa motorização foram retirados da chamada Lista de Supérfluos, o que representava na prática menor valor final e maiores facilidades de financiamento. Outra vantagem econômica a favor dos carros a álcool era uma cobrança menor da chamada TRU (Taxa Rodoviária Única), cobrança anual que anos mais tarde seria substituída pelo IPVA.

Havia, porém, ainda mais uma vantagem: foi autorizado pelo governo federal que os postos de combustível abrissem aos sábados, mas exclusivamente para vender álcool. Naquele mesmo 1979 os estabelecimentos foram proibidos de abrir nesse dia da semana como forma de coibir viagens rodoviárias de carros de passeio, medida tomada após a pouca efetividade da redução da velocidade máxima em rodovias brasileiras para 80 quilômetros por hora, igualmente com o intuito de reduzir o consumo interno de gasolina.

Antes, o governo federal também havia determinado o racionamento de gasolina em diversas ocasiões.

#### **4 – SOBE IGUAL FOGUETE, CAI IGUAL BIGORNA**

Com esse “pacotão” a seu favor a participação dos carros a álcool na produção nacional disparou rapidamente. De 0,4% em 1979 atingiu o pico apenas 7 anos depois, em 1986, com 76% da produção nacional de automóveis, o equivalente a 620 mil unidades\*.

Neste mesmo ano, porém, problemas de abastecimento e, paralelamente, o arrefecimento da crise mundial do petróleo começaram a arranhar a imagem do carro a álcool, que então iniciou verdadeira descida ladeira abaixo, proporcionalmente na mesma velocidade com que subiu alguns anos antes. Já em 1987 a participação caía a 57% (388 mil unidades), despencando para apenas 11% em 1990 (71,5 mil unidades)\*.

Registre-se ainda que o Brasil chegou até a produzir caminhões com motor a álcool. Foram ao todo quase 11 mil unidades fabricadas de 1979 a 1988, ainda que a maioria tenha atuado justamente em usinas de cana. A maior questão envolvendo estes veículos, naturalmente, era o consumo: no caso dos primeiros caminhões Volkswagen a álcool, que usavam os já beberrões motores V8 de origem Chrysler a gasolina, por exemplo, os veículos, quando carregados, chegavam a registrar consumo de menos de um quilômetro por litro.

#### **5 – IMPORTÂNCIA INDISCUTÍVEL**

O fenômeno do carro a álcool, de toda forma, foi extremamente importante para a indústria nacional, por vários aspectos. Primeiro por representar um genuíno esforço e

---

\* Fonte: Anuário Estatístico da Anfavea 2023, págs. 68 e 69.

desenvolvimento da engenharia automobilística local; segundo, por propiciar que durante a “década perdida” a produção de veículos no Brasil seguisse estimulada, vez que muitos consumidores procuraram adquirir carros novos como forma de se livrar das dificuldades impostas à época relativas a seus veículos movidos a gasolina.

— O carro a álcool realmente teve o poder de aquecer o mercado em um ritmo até acima do esperado — reconheceu Carlos Fanucchi, presidente do Sindipeças de 1980 a 1983.\*\*

Mário Carneiro, em seu livro, reforça:

— Com a chegada do carro a álcool em suas linhas de montagem, a indústria automobilística brasileira se fortaleceu e viveu momentos de euforia mercadológica, quando as vendas desses veículos atingiram quase que 100% no segmento dos automóveis de passageiros e comerciais leves.\*\*\*

Além disso o advento do carro a álcool foi determinante para despertar no consumidor local uma consciência real a respeito de tecnologias veiculares menos poluentes, o que estabeleceu uma marcha definitiva das empresas do setor automotivo nessa direção no Brasil. Estes esforços acabaram por eclodir anos mais tarde na tecnologia *flex fuel*, como veremos mais adiante.

<b>Produção brasileira de veículos a álcool</b>		
<b>Ano</b>	<b>Volume</b>	<b>% sobre o total</b>
1979	4.624	0,4
1980	254.015	21,8
1981	128.828	16,5
1982	237.585	27,6
1983	592.984	66,2
1984	560.492	64,8
1985	642.147	66,4
1986	699.183	66,2
1987	460.555	50,0
1988	569.310	53,2
1989	398.275	39,3
1990	83.259	9,1

Soma de automóveis, comerciais leves e veículos comerciais. Fonte: Anfavea.

\*\* Revista Autoesporte, julho de 1981.

\*\*\* Carro a Álcool – O Salto para o Futuro, 2020

## **REGISTRO**

Em novembro de 1982 entrou em funcionamento a Usina Hidrelétrica de Itaipu, instalada no trecho de fronteira entre o Brasil e o Paraguai, a 14 quilômetros no sentido Norte da Ponte da Amizade, nos municípios de Foz do Iguaçu, no Brasil, e de Hernandarias, no Paraguai.



## **CAPÍTULO 64**

### **PEDRO EBERHARDT ASSUME O SINDIPEÇAS**

#### **1 – PROBLEMAS GENÉRICOS E ESPECÍFICOS**

Em eleição realizada em abril de 1983 Pedro Eberhardt, da Arteb, foi eleito o novo presidente do Sindipeças. A cerimônia de posse ocorreu em 10 de maio, no Clube Atlético Monte Líbano, em São Paulo, e contou com presença do vice-presidente da República, Aureliano Chaves, bem como do ministro do Trabalho, Murillo Macedo, do ministro da Indústria e Comércio, Camilo Penna, do governador do Estado de São Paulo, André Franco Montoro, do prefeito de São Paulo, Mario Covas, e do presidente da Fiesp, Luis Eulálio de Bueno Vidigal Filho.

Na época Pedro Eberhardt listou o que considerava como os maiores desafios de então para a indústria de autopeças:

— Além de problemas genéricos da indústria, tais como as elevadas taxas de juros, a retração dos mercados interno e externo e a ausência de recursos próprios para capitalização, vivemos problemas específicos de nosso setor. Inicialmente aqueles que já assumem um caráter de preocupação permanente para nós, como verticalização, carro mundial e Beflex [Benefícios Fiscais e Programas Especiais de Exportação]. Entre os problemas que surgiram ou se agravaram mais recentemente destacamos o controle de preços e sua influência nos processos de comercialização e as incertezas do mercado terminal, com graves reflexos nas programações de vendas de autopeças e, conseqüentemente, nas compras de materiais e na produção.\*

Sobre a verticalização, o novo presidente do Sindipeças defendeu debater o tema diretamente com as montadoras, sem abrir mão, entretanto, de outros canais.

— A ampliação do diálogo com o setor terminal [montadoras] em nada compromete a firmeza da posição do Sindipeças contra a verticalização da fabricação de autopeças pela indústria de veículos; abre apenas nova frente de discussão dessa questão ou, preferivelmente, de seu exame no âmbito do CDI com o governo e os dois setores privados. Acho que o mínimo que se conseguirá progredir nesse sentido será com a substituição da política de fato consumado pela discussão franca de problemas concretos, à luz da política governamental de decidido apoio à integração horizontal.

O “Carro Mundial”, como visto anteriormente, causava sérias preocupações, mas o novo comandante procurou, naquele momento, não inflar os ânimos.

— O carro mundial é uma modalidade de produção que intensifica os problemas e os benefícios criados há dez anos pelos programas Beflex. Amplia o âmbito de utilização das

---

\* Entrevista ao Boletim Sindipeças, abril de 1983.

isenções tributárias de importação concedidas por esses programas e torna comercialmente mais fácil para a indústria terminal cumprir seus compromissos de exportação colocando componentes e veículos no exterior, ao mesmo tempo em que também facilita a aquisição de peças a preços competitivos e de fontes confiáveis, muitas vezes mesmo de empresas coligadas do exterior. Em consequência, os clássicos problemas que enfrentávamos com os programas Beflex, tais como competitividade de insumos estrangeiros contra nacionais e disputa desigual entre escalas locais e internacionais, são ampliados.

— Por outro lado, não podemos deixar de ver os inegáveis benefícios para o País de dispormos de um produto de aceitação internacional, beneficiando a balança de pagamentos, os volumes dos fornecedores brasileiros de conjuntos e veículos a serem exportados e a própria oportunidade de futura exportação direta de autopeças para disputa dos mercados externos de reposição ou mesmo de montagem.

— Toda a questão consiste em administrar com equilíbrio esse instrumento eficaz, mas perigoso. Somente o diálogo permanente, tendo por meta, se não o consenso, ao menos o compromisso aceitável, permitirá evitar que a distribuição necessariamente desigual de benefícios e prejuízos destrua os segmentos industriais mais prejudicados. Para que esse diálogo tenha o caráter e permanência e equilíbrio a que aspiramos, é necessário que ele se institucionalize. Nossa proposta concreta nesse sentido é o estabelecimento de uma comissão composta pelo CDI, o INPI, a Anfavea e o Sindipeças.

Estruturalmente, com relação direta ao próprio Sindipeças, Eberhardt defendeu os grupos setoriais criados nas gestões anteriores.

— Mais do que o papel de comunicador, os grupos setoriais, como entidades quase autônomas, são pequenos sindicatos dentro dos quais se esgotam satisfatoriamente muitas das inquietações dos empresários, em contatos informais que permitem um exame altamente especializado dos problemas de cada setor. Ao programarmos para imediata implementação um maior apoio logístico às atividades de nossos grupos setoriais, pretendemos fortalecer essa instituição, trazendo para dentro dos grupos ora existentes todas as empresas que deles poderiam participar e estimulando a criação de grupos em ramos ainda não organizados.\*

---

\* Boletim Sindipeças, abril de 1983, editorial



Pedro Eberhardt em 1988

## **2 – NO MONTE LÍBANO**

Em seu discurso de posse o novo presidente do Sindipeças utilizou-se de uma abordagem bastante franca, mas, ao mesmo tempo, evitou criar qualquer conflito com os pares.

Reproduzimos a seguir a íntegra do discurso:

*“Atravessamos dias de incerteza, não apenas no Brasil, mas em todos os países, frutos da interdependência, do choque de interesses e de entendimentos diferenciados dos problemas existentes.*

*Por isso mesmo, e por compreender a hora em que vivemos, a Diretoria do Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores entende que a presença do Excelentíssimo Senhor Vice-Presidente da República, Aureliano Chaves, para cujo restabelecimento houve uma corrente de pensamentos neste País, pelo que ele representa como homem público, atualizado com o nosso tempo e nossa época, não é um ato formal. Ela não apenas dá dimensão a esta solenidade, como é, a nosso ver, um convite para todos meditarmos sobre as incertezas do hoje e encontrarmos o caminho seguro para o estuário do amanhã.*

*Os problemas econômicos, sociais e políticos da atualidade estão a demonstrar ser indispensável a participação dos diversos segmentos da sociedade como um todo, para que os objetivos desejados sejam atingidos, isto é, um desenvolvimento harmônico e constante, num clima de paz, tranquilidade e ordem. Esse aspecto deve ser observado com atenção, pois as empresas, no mundo contemporâneo, integram hoje, com sua singularidade, uma parcela de poder.*

*E poder, no estado democrático, seja periférico ou não, é o conduto normal para viabilizar os anseios da própria Nação. Daí estarmos atentos e preocupados, mas sem sermos pessimistas, com a ordem econômica e financeira, mundial e nacional, de tantas consequências para todos nós.*

*Numa era em que a tecnologia cada vez avança mais, o setor de autopeças terá sempre o seu lugar de proeminência. Não desejamos prevalência sobre os outros segmentos da área industrial, mas é indispensável que o diálogo entre todos seja constante, e as decisões adotadas resultantes de uma participação e políticas gerais. Renovar não é fácil. E inovar, mais difícil ainda.*

*Compreendendo o desafio da hora e o destino que nos espera, a nova Diretoria do Sindipeças, sem perder de vista as conquistas de nossos ilustres antecessores, a quem rendemos nossas homenagens, procurará adotar uma política descentralizada, mas dirigida no sentido de um permanente e harmônico relacionamento entre Sindipeças-Montadoras-Governo-Trabalhadores, sem perder de vista que estamos no presente, mas com os olhos e o pensamento sempre no futuro.*

*Dentro desse relacionamento, como tem pregado o eminente Presidente João Figueiredo, procuraremos estar atentos para que o homem não deixe nunca de ser o centro de uma filosofia de trabalho, e o bem comum, em um País em desenvolvimento e com suas peculiaridades, o objetivo a ser alcançado por todos nós.*

*Em vez de unicamente pleitearmos, achamos conveniente, para se evitar desgastes inúteis que a nada conduzem, uma participação das empresas nos órgãos decisórios governamentais que ditam as normas da política industrial do setor,*

*como ocorre nos países que já ultrapassaram a fase que vivemos. Para mantermos e melhorarmos a competitividade, com ênfase nas pequenas e médias empresas, esperamos contar com a presença do Ministério da Indústria e Comércio, especialmente do Conselho de Desenvolvimento Industrial, da Secretaria de Tecnologia Industrial e do Instituto Nacional da Propriedade Industrial, a fim de que o setor de autopeças tenha sua modernização acelerada, como convém a todos.*

*Por oportuno e de inteira justiça, vale aqui um registro de reconhecimento ao Ministro Camilo Penna, que nunca nos faltou com o calor de seu incentivo, sempre pronto a encontrar soluções que exigissem sua interferência direta, em uma área tão sensível e abrangente como a de autopeças, que está ansiosa pela atualização de normas que visem a preservação de conquistas já alcançadas.*

*Como conciliador da relação Capital-Trabalho, ninguém melhor do que o ministro Murillo Macedo tem exercido e exercitado sua difícil mas sedutora missão. O desemprego, as reivindicações salariais, a perda do poder aquisitivo do trabalhador, a diminuição do lucro e até prejuízo das empresas, tudo isso tem origem fora do âmbito do seu ministério, mas ele tem estado sempre presente, procurando harmonizar e diminuir as tensões sociais, evitando maiores prejuízos a todos.*

*Uma palavra de agradecimento ao companheiro Carlos Fanucchi de Oliveira e à sua ilustre Diretoria, a quem o Sindipeças é reconhecido, e de quem esperamos contar com a prestigiosa colaboração. A Luis Eulálio de Bueno Vidigal Filho, que daqui saiu para a Presidência da Fiesp, mas que continua conosco, como membro do Conselho Consultivo do Sindipeças, a nossa homenagem pelos serviços prestados à classe. Aos servidores do Sindipeças, pela maneira exemplar como têm desempenhado suas funções, nossos agradecimentos. Aos nossos amigos, que aqui vieram prestigiar esta solenidade com sua presença, a renovação de nosso apreço. Por fim, aos associados do Sindipeças, base de um sistema que exige constante reciclagem em sua estratégia, o compromisso de que a nova Diretoria não lhes faltará, custe o que custar.*

*Governador Franco Montoro: de seu espírito público e de seu governo, o setor de autopeças, com toda sua capacidade geradora de emprego, econômica e social, muito espera, em uma hora de tanta transição como a nossa.*

*A presença honrosa do Excelentíssimo Senhor Vice-Presidente, Aureliano Chaves, a par de seu alto significado, pode ser entendida por nós como sinal de sua solidariedade, ao esforço e enorme contribuição do mundo empresarial ao País em hora tão cheia de apreensões, mas que saberemos superar. Nossos calorosos agradecimentos ao homem do futuro que vive no nosso tempo. Nosso respeito pela sua postura de homem Público e de exemplar cidadão.”*

Chamado à tribuna o governador de São Paulo, Franco Montoro, proferiu o seguinte discurso:

*“Como Governador do Estado, em primeiro lugar quero render a homenagem de toda a população de São Paulo a esta figura que honra a vida pública brasileira, o Vice-Presidente Aureliano Chaves. A outra homenagem é ao Sindipeças, a esse conjunto de empresas que tanto tem trabalhado, tanto tem sofrido e que precisa ser compreendido pelas autoridades.*

*O maior problema do Brasil, hoje, aquele que o povo mais sente, é o problema do desemprego. Disse-o muito bem o ilustre Ministro do Trabalho. Mas para esse problema do desemprego, que nos aflige a todos, o Sindipeças tem dado exemplos memoráveis. Há pouco, o Presidente que hoje se empossa, Pedro Eberhardt, lembrou um telegrama que eu lhe dirigi, como Governador de São Paulo, agradecendo e cumprimentando a iniciativa tomada por esse sindicato de efetuar um apelo a todas as empresas para que, na medida das possibilidades, evitassem a dispensa e procedessem à readmissão de trabalhadores, a fim de contribuir para a solução da crise. Ele com modéstia nos informava que havia, naquele dia, readmitido 110 empregados. Eu vi nesse gesto um exemplo que quero aqui relembra e dizer que esta atividade fundamental para nossa economia terá, no nosso Governo, dentro das nossas possibilidades e limitações, o apoio integral.*

*Falou o Presidente do direito que os sindicatos como o Sindipeças devem ter de participação nas decisões do poder público. Acho que esse é um dos sentidos mais importantes do caminho da reabertura democrática em que o Brasil se encontra. É a substituição de um regime paternalista por um regime de participação e o objeto de toda a nossa atividade, do Governo, partidos – do Governo ou da Oposição –, empresas, sindicatos – patronais ou de empregados –, têm uma meta fundamental, que precisamos tornar cada vez mais realidade. O nosso objetivo é a pessoa humana e a consciência de que o homem não é objeto, mas agente da história. O homem foi feito à imagem e semelhança de Deus e tem o direito de atuar, de participar como agente no processo de desenvolvimento. E esta linguagem que vimos nos pronunciamentos que acabam de ser feitos e, certamente, veremos no do nosso Vice-Presidente.*

*Quero dizer ao Sindipeças, como Governador de São Paulo, muito obrigado pelo que tem feito e também agradeço à contribuição que continuará a dar ao nosso desenvolvimento, fazendo com que o crescimento do Brasil se faça em termos de justiça e de solidariedade. Em lugar da indiferença que muitos exercem, em lugar do ódio de classes, de raça ou de religião, que muitos tomam como ideologia, é a solidariedade, é a fraternidade que será seguramente o sinal do desenvolvimento que o Brasil quer e que com a contribuição de todos será alcançado.”*

Aureliano Chaves, vice-presidente da República, também abordou o processo brasileiro de redemocratização, que se avizinhava, em suas palavras na cerimônia de posse da nova diretoria do Sindipeças em 1983.

*“Quem deve ser levado em conta não é aquele que censura, que denuncia os tropeços dos fortes, as limitações dos beneméritos. O valor pertence de fato ao homem que está na arena, cujo rosto é desfigurado pela poeira, pelo suor e pelo sangue e que luta valentemente. Que erra, falha, torna a falhar. Que conhece os grandes entusiasmos, as grandes dedicações. Que se empenhou em uma causa justa, que quando vence conhece finalmente a vitória das grandes realizações e, na pior das hipóteses, se fracassa, será enquanto se aventura magnificamente, de modo que seu lugar nunca será daquelas almas timoratas que não conhecem nem a vitória e nem a derrota – Franklin Delano Roosevelt.*

*Recordei esse pensamento magistral do grande estadista norte-americano, agora que falo em nome de Sua Excelência o Senhor Presidente João Figueiredo, e em meu próprio nome, em uma cerimônia singular; mas importante, em que lideranças empresariais de um setor importante do nosso desenvolvimento revezam-se no comando de sua entidade de classe.*

*Estão aqui presentes dois eminentes Ministros de Estado – Ministro do Trabalho e Ministro da Indústria e do Comércio –, ambos intimamente ligados à área. O Ministro do Trabalho, por meio de seu pronunciamento bem estruturado, fixou algumas linhas mestras do comportamento de uma sociedade como a nossa, que optou pelo pluralismo, que deseja firmemente consolidar suas instituições políticas e democráticas, e que se empenha firmemente na busca do destino maior de nossa Pátria, por meio de uma ação harmoniosa entre o Capital e o Trabalho.*

*Disse bem o eminente Governador Franco Montoro que o homem não é objeto, mas agente que deve merecer cada vez mais atenção daqueles que governam, porque o ato de governar é antes de mais nada a busca permanente do bem-estar da sociedade. Bem-estar que não se busca sem controvérsias, mas que se procura resolver as controvérsias, em um clima de respeito mútuo, único gerador de paz.*

*Uma sociedade democrática, que presume como premissa uma sociedade de livre iniciativa, é antes de mais nada uma sociedade participativa. É claro que a responsabilidade maior é daqueles que eventualmente são conduzidos à suprema direção dos negócios da Nação ou dos Estados. Mas a responsabilidade maior de quem governa não dilui e muito menos elimina a responsabilidade menor da sociedade como um todo. Uma sociedade democrática e participativa é uma sociedade que busca, por meio da participação, a corresponsabilidade.*

*Não se pode negar que o Brasil vive, no momento, dificuldades enormes. Não há de se negar que o Brasil vive neste momento a ânsia, de todos os segmentos da sociedade, da retomada do processo de seu desenvolvimento. Como veículo capaz de promover o bem-estar social, o Capital é o instrumento por meio do qual, intimamente associado ao Trabalho, deve gerar riquezas para o bem da comunidade como um todo.*

*Nós, brasileiros, temos neste instante que mobilizar todos os segmentos da sociedade, as suas lideranças políticas, empresariais, sindicais, intelectuais, univer-*



*sitárias – o povo em geral, para um debate amplo e sincero. É claro que a decisão cabe sempre a quem governa – e, geralmente, as decisões são solitárias. Mas a informação que baliza a decisão pode e deve ser solidária. É na busca dessa solidariedade que a sociedade brasileira tem de encontrar os caminhos seguros da retomada de seu processo de desenvolvimento, único capaz de assegurar paz social para um País com as dimensões do Brasil e com as suas responsabilidades hoje no cenário internacional.*

*Alegra-me sentir que esta entidade, pelo seu passado e pelo seu presente, busca responder positivamente ao papel que desempenha no contexto da sociedade, não apenas congraçando aqueles que pertencem a sua área de atividade econômica, mas buscando, naquilo que lhe compete, não só colaborar pela palavra com as autoridades competentes, mas fazê-lo pela ação.*

*Ouvi com satisfação a palavra do Senhor Governador Franco Montoro a respeito desse tipo de relacionamento. Mas temos muitas indagações pela frente. Normalmente, os homens não discordam nas teses. A discordância está na maneira pela qual se implementam as teses. Todos nós estamos de acordo que não podemos viver sob o signo de uma taxa de inflação elevada. Muito menos, porque isso diz respeito ao bem-estar do cidadão e de nossa sociedade, com taxas elevadas de desemprego.*

*Todos nós nos preocupamos com que o valor marginal do trabalho seja inferior ao custo do dinheiro. Vale dizer que o custo do dinheiro está extremamente alto para se constituir em estímulo às atividades econômicas geradoras de emprego. Todos nós sabemos que, em grande parte, o cerne do processo inflacionário reside nos déficits públicos, particularmente nos chamados déficits do orçamento monetário e no orçamento das estatais.*

*Como conduzir o processo para reverter essa expectativa? Eis o grande desafio, que não ilide a responsabilidade maior do Governo, particularmente da área Federal, mas que necessariamente não dispensa a colaboração cada vez mais efetiva e afetiva da sociedade para o justo equacionamento desses problemas. Eu estou certo de que a sociedade brasileira, por meio de suas lideranças de toda ordem, não só está preparada mas está disposta a exercitar esta colaboração porque ela é fundamental para o País como um todo.*

*Desgraçadas as nações, as sociedades, que dependem exclusivamente da ação dos que governam para sua salvação. A sociedade precisa, no mundo contemporâneo, mobilizar-se cada vez mais porque o mundo de hoje é caracterizado por complexidades crescentes. Ninguém domina por inteiro todos os problemas. Ninguém necessariamente é capaz de dar soluções adequadas aos desafios que nos inquietam. O mundo atual é antes de mais nada um mundo que substitui, consciente ou compulsoriamente, essa coisa anacrônica que se chama eu faço pela coisa mais atual que se chama nós fazemos. Estou seguro de que este é o caminho que todos juntos vamos buscar, porque todos, indiferentemente dos rumos que escolhermos no que concerne*



*às opções políticas ou doutrinárias, temos um dever comum para com esta Pátria que Deus fez grande e que nós, brasileiros, temos o dever de fazer maior, pelo nosso trabalho e pelo nosso amor.*

*Honra-me sobremaneira participar desta cerimônia tão significativa e expressiva, em que lideranças empresariais deste grande Estado que é São Paulo, e lideranças políticas, representadas por Sua Excelência o Governador do Estado, vêm aqui dar o testemunho do apreço por este importante órgão que é o Sindipeças. E, naturalmente, todos desejam que a Diretoria encabeçada por este eminente industrial que é Pedro Eberhardt há de desempenhar papel cada vez mais relevante na condução do nosso processo de desenvolvimento, no setor que lhe cabe e com a consciência de uma ação cada vez mais participativa.”\**

A diretoria do Sindipeças para o mandato 1983 – 1986 ficou assim formada:

## **DIRETORIA EXECUTIVA**

---

### **Presidente**

Pedro Armando Eberhardt  
Indústrias Arteb S.A.

### **Vice-Presidentes**

José Aparecido Sanchez  
RCN Indústrias Metalúrgicas S.A.

### **1.º Vice-Presidente**

Guilherme Quintanilha de Almeida  
Fundição Tupy S.A.

Celso Lafer  
Metal Leve SA Indústria e Comércio

Sebastião Fontana  
Tecnoforjas SA Indústria de Auto Peças

### **Diretor Secretário**

Cláudio Rubens Ribeiro Pereira  
Rowamet Indústria Eletrometalúrgica Ltda.

### **Diretor Tesoureiro**

Franz Ludwig Reimer  
Wapsa Auto Peças S.A.

## **SUPLENTE DA DIRETORIA**

---

Alberto Fernandes  
Metal Leve S.A. Indústria e Comércio

Cláudio do Nascimento Pires Vaz  
Artcris S.A. Indústria e Comércio

João Bianco  
Bianco & Savino SA Indústria de Autopeças

Flávio Carelli  
Kadron S.A.

Paulo Roberto Pusset  
Borlem SA Empreendimentos Industriais

João Paulo de Amorim Pereira  
Cortiris S.A. Indústria e Comércio

Gilberto Botelho de Almeida Ramalho  
Univel Indústria e Comércio Ltda.

---

\* Boletim Sindipeças, maio de 1983.

### 3 – NOVA SEDE



Entrada da sede do Sindipeças na R. Abílio Soares nos anos 1980

A primeira grande mudança realizada pela nova diretoria do Sindipeças foi literal: a associação ganhou uma nova sede, saindo do Viaduto Dona Paulina, 80 (antiga sede da Fiesp), 4.º andar, Conjunto 415, no centro de São Paulo, para a R. Abílio Soares, 1.487, no bairro do Paraíso, na zona Sul da cidade. A mudança ocorreu já em maio de 1983.

– A mudança foi importante, na época foi uma maravilha. Saímos de um andar no meio da Fiesp para um espaço exclusivo do Sindipeças. Foi uma evolução — recorda Claudio Vaz, presidente da associação de 1992 a 1994.\*

Um acordo importante foi assinado em julho de 1983 com a Anfavea, sobre reajustes de preços das autopeças, regidas pelas regras do CIP (Comitê Interministerial de Preços). As montadoras queriam que os reajustes fossem aplicados somente após a conclusão das negociações com os fornecedores, enquanto o Sindipeças insistia que os reajustes deveriam ocorrer a partir do dia da entrada da chamada carta-solicitação – a diferença era importante e brutal, pois naquele ano a inflação brasileira chegou a 211%. O impasse começou em março, após uma portaria do CIP.

Pelo acordo, intermediado pelo governo do Estado de São Paulo, as montadoras aceitaram o pedido do Sindipeças e se comprometeram a repassar às fabricantes de auto-

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 19/7/2023.

peças, em três parcelas, a defasagem relativa a abril, maio e junho, enquanto as autopeças aceitaram abrir mão do reajuste de março. Pedro Eberhardt, na época, considerou:

— Isso mostra a perfeita sintonia hoje existente entre as vozes das montadoras e dos fabricantes de autopeças, que daqui em diante têm a garantia de debater os assuntos em comum com a mesma igualdade de direitos. \*\*

As fabricantes de autopeças (assim como as montadoras de veículos e de motocicletas) tiveram seus preços controlados pelo CIP a partir de janeiro de 1983, e foram inicialmente liberadas deste controle em julho de 1984.

#### **4 – NASCE A ABIPEÇAS**

Ainda em julho de 1983 foi criada a Abipeças, Associação Brasileira da Indústria de Autopeças, coligada ao Sindipeças. A diretoria das duas entidades era a mesma, sendo que a Abipeças atuava na prestação e oferta de serviços que não podiam ser incluídos no âmbito sindical segundo as regras de então da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), já que os sindicatos (tanto patronais quanto laborais) na época eram regidos pelo Ministério do Trabalho.

Entre estes serviços estavam assessoria de comércio exterior, assessoria jurídica para temas tributários trabalhistas e comerciais, banco de trocas (abrangendo desde insumos até máquinas e ferramentas), desenvolvimento de produtos, central de informações cadastrais, publicação da Revista Sindipeças e até a criação de um cartão-desconto para uso em hotéis, restaurantes, locadoras de veículos, companhias aéreas etc., com redução de 10% a 30% nos valores cobrados.

#### **5 – DE NOVO A VERTICALIZAÇÃO FORD**

No segundo semestre de 1983 novamente o tema da verticalização bateu às portas da indústria de autopeças, e mais uma vez envolvendo a Ford. A montadora estava utilizando uma empresa coligada, a Philco-Ford, para produzir todos os relês do Escort, seu “carro mundial”, além de alguns utilizados na linha do Del Rey. O fato preocupava as fabricantes de material elétrico do setor de autopeças, receosas de que a Ford pudesse, em breve, produzir ela própria 100% do fornecimento do componente.

Segundo estimativa da época, calculada pelo Sindipeças, a Ford absorvia 20% da produção nacional de relês.

Desta vez, entretanto, a conclusão do caso diferiu daquele das molas de suspensão. A montadora e o Sindipeças assinaram acordo em 5 de setembro de 1983, pelo qual a Ford se comprometeu a adquirir do setor de autopeças no mínimo 50% de suas necessidades. Além disso, ficou acertado que a Philco-Ford não comercializaria seus relês para outras montadoras.

Ainda dentro desse tema a Toyota, que fabricava o utilitário Bandeirante em São Bernardo do Campo, fez um estudo a respeito em 1984. Como a fabricante estava traba-

\*\* Boletim Sindipeças, julho de 1983, editorial.

lhando com capacidade ociosa de 50%, realizou um levantamento que apontou que se funcionários da linha de montagem passassem a atuar internamente na produção de assentos o componente teria custo inferior ao do mesmo produto adquirido de fornecedores externos.

No entanto o então presidente da montadora, Shinji Tomie, assegurou que não tomaria essa iniciativa em respeito à determinação nº. 63 da CDI, ainda que tenha defendido como “legítimo” o estudo de alternativas para redução de custos e de ociosidade da empresa.

## **6 – O PRIMEIRO SALÃO DE AUTOPEÇAS**

Em 1984 foi realizado o 1.º Salão de Autopeças, promovido pelo Sindipeças/Abipeças e parte do 13.º Salão do Automóvel, realizado de 9 a 18 de novembro no Pavilhão de Exposições do Parque Anhembi, em São Paulo.

Para as empresas do segmento de autopeças a maior novidade era a construção de um enorme estande conjugado, ocupando área de 450 m<sup>2</sup>, dividido em 46 módulos idênticos. O objetivo principal era reduzir o custo de participação das fabricantes do setor, possibilitando que micro e pequenas empresas também pudessem estar no evento.

As indústrias de autopeças usualmente já participavam do Salão do Automóvel, sendo que o Sindipeças copatrocinava o evento desde 1978. Esta, porém, foi a primeira oportunidade em que as fabricantes de autopeças se reuniram em um evento próprio e paralelo ao Salão do Automóvel.

Na época Evaristo Nascimento, diretor do Salão do Automóvel, considerou:

— É como um filho que ganhou maioridade e independência. É certo que dentro de alguns anos tenhamos uma feira especial só para o setor – profetizou.\*

E ele estava corretíssimo em sua avaliação.

Ao todo 142 empresas de autopeças participaram da mostra, sendo 46 no “super estande” e mais 96 em estandes tradicionais. Foram fechados US\$ 23,5 milhões em negócios (valores da época), inclusive de exportação – cerca de 300 importadores de 33 países da Ásia, África, Europa, América do Norte e América Latina visitaram o evento a convite do Sindipeças.

## **7 – DE NACIONAIS, SÓ AUTOPEÇAS**

Devido à situação econômica fortemente deteriorada – com planos econômicos fracassados, como o Plano Cruzado, sucedendo-se – em 1986 os fabricantes de autopeças voltaram a compor tradicionalmente o Salão do Automóvel (então denominado Salão do Automóvel e Autopeças), em sua 14.ª edição.

O próprio evento foi bastante diverso. A Anfavea decidiu não apoiar a mostra, igualmente por questões econômicas, e assim nenhuma fabricante ligada à associação participou do salão naquele ano. O governo federal solicitou ao organizador, Caio de Alcântara Machado, que ainda assim mantivesse a mostra, como forma de apoio à política econômica

\* Boletim Sindipeças, setembro de 1984, pág. 11.

de então e manifestação de crença em uma melhora da situação em breve. A pedido de Caio de Alcântara Machado o Sindipeças, então, decidiu apoiar a organização, o que foi decisivo para a realização do evento.

Foram exibidos apenas veículos importados, adquiridos diretamente pelo próprio Caio de Alcântara Machado, nos Estados Unidos, ao custo total estimado de US\$ 1 milhão. Como a importação de automóveis era proibida, o governo federal concedeu uma licença especial e temporária para entrada destes veículos no País, com a condição de que após a feira retornassem para revenda no país de origem.

Assim a porção da indústria nacional naquele Salão do Automóvel ficou totalmente a cargo dos fabricantes de veículos fora-de-série e da indústria de autopeças. Mais de uma centena de empresas do segmento marcaram presença no evento, sendo que novamente o Sindipeças desenvolveu e coordenou um “super estande” coletivo para abrigar as fabricantes de menor porte. A adesão, porém, foi menor: cerca de trinta empresas.

## **8 – SALÃO DA ESPERANÇA**

Em 1988 aconteceu a 15.<sup>a</sup> edição do Salão do Automóvel, de 14 a 23 de outubro, também no Anhembi. A Anfavea voltou a apoiar o Salão, mas nem por isso o cenário econômico se apresentava muito melhor, a ponto do presidente do Sindipeças, Pedro Eberhardt, chamar o evento de “Salão da Esperança”:

— Estamos esperando que a Constituinte termine bem, que a economia se recupere e que nossos problemas estejam ao menos com suas soluções encaminhadas.\*\*

Assim como nas edições anteriores o Sindipeças/Abipeças foi um dos patrocinadores do salão. O “super estande” coletivo cresceu para 600 m<sup>2</sup>, abrigando aproximadamente quarenta empresas. Os negócios realizados chegaram perto da casa de US\$ 20 milhões.

Diante de cenário macroeconômico que girava em círculos a fórmula para 1990 precisou ser mais uma vez repetida: o 16.<sup>o</sup> Salão do Automóvel e Autopeças, de 1.<sup>o</sup> a 11 de novembro, marcou o aniversário de 30 anos da mostra. Segundo a Alcântara Machado Feiras e Promoções, dos 40 mil m<sup>2</sup> do Anhembi 25 mil m<sup>2</sup> foram destinados a treze fabricantes de veículos e 15 mil m<sup>2</sup> a 230 fabricantes de autopeças.

O “super estande” coletivo desta edição reuniu o menor número de empresas desde sua criação, 25 – mas porque muitas participantes de outras edições optaram por áreas próprias e maiores dentro da exposição.

Este seria o último salão com participação conjunta de montadoras e fabricantes de autopeças.

## **REGISTROS**

Em 15 de setembro de 1983 o Sindipeças comemorou 30 anos de sua fundação.

\*

\*\* Sindipeças Notícias, junho de 1988.

De 11 a 20 de novembro de 1983 foi realizada no Anhembi, em São Paulo, a Feira do Automóvel a Álcool, iniciativa da Abrave (Associação Brasileira dos Distribuidores de Veículos Automotores, atual Fenabreve) e Copersucar. A mostra foi visitada por 250 mil pessoas, segundo os organizadores.

\*

Em 1983 André Beer foi eleito novo presidente da Anfavea, sucedendo a Newton Chiaparini.

\*

Em maio de 1984 a Cofap (Companhia Fabricadora de Peças) adquiriu a totalidade das ações da Vicsa (Villares Componentes Automobilísticos S.A.).

\*

Em abril de 1984 a ZF assentou pedra fundamental da construção de uma nova unidade em Sorocaba, SP.

\*

Em 1984 teve início no Brasil o movimento Diretas Já, que uniu vários setores da sociedade em torno da reivindicação da volta das eleições diretas para presidente do Brasil.

\*

Em 1985 Tancredo Neves foi eleito presidente do Brasil, de forma indireta, marcando o fim do regime militar no Brasil. Porém, morreu antes de assumir o cargo, em 21 de abril. Assumiu então o vice-presidente eleito, José Sarney.

## **CAPÍTULO 65**

### **MOMENTOS TENSOS NA RELAÇÃO ENTRE PARTES DO SETOR AUTOMOTIVO**

#### **1 – A GREVE DE 53 DIAS**

Em 11 de abril de 1985 greve foi decretada por diversos sindicatos de metalúrgicos, atingindo diretamente as fabricantes de veículos e de autopeças. Ao todo foram 53 dias de paralisação (não sequenciais, distribuídos por vários períodos em diversas empresas), com balanço de cerca 3,5 mil demissões e aproximadamente 77 mil veículos deixando de ser fabricados.

No caso das autopeças o Sindipeças chegou a um acordo coletivo com a categoria antes mesmo do Sinfavea/Anfavea. Ainda assim a paralisação durou 48 dias (no caso das montadoras, a paralisação se prolongou por mais uma semana).

Cerca de 80 mil trabalhadores da indústria de autopeças chegaram a interromper suas atividades em algum momento nas cidades de São Bernardo do Campo, Diadema, Campinas, Sorocaba, Itu, Salto, São José dos Campos e Taubaté.

Das montadoras de automóveis as mais atingidas foram as fábricas da Volkswagen e da Ford, ambas em São Bernardo do Campo, no ABC. Na da Fiat, em Betim, MG, não houve greve, mas a unidade parou por uma semana, com férias coletivas, por falta de componentes para a produção dos veículos.

As maiores dificuldades nas negociações para o fim do movimento estavam em duas reivindicações dos trabalhadores: redução da jornada de trabalho e adicional para horas extras. Os metalúrgicos ainda pediam a chamada trimestralidade, ou seja, reajustes salariais a cada três meses. No fim ficou acertado, no caso das autopeças, redução de jornada de trabalho de 48 horas para 44 horas semanais, em processo gradativo, até março de 1987, enquanto as horas extras teriam 50% de adicional nos dias úteis (de segunda-feira a sábado) e 100% aos domingos e feriados.

Na ocasião o representante do Sindipeças na comissão de negociação foi Aurélio Zanata, gerente de Recursos Humanos da Metal Leve:

— Essa foi a mais longa greve do setor metalúrgico, e dela devemos tirar algumas lições. A principal é que ficou claro que as duas partes amadureceram suas posições, sem a necessidade de terceiros. Os empresários estão se conscientizando que podem resistir e os trabalhadores também estão entendendo até que ponto podem reivindicar com base real. O Estado deve deixar de ser paternalista, passando a tutelar de longe as negociações, dando a máxima abertura para empresários e trabalhadores se expressarem.\*

\* Boletim Sindipeças, junho de 1985.

Em artigo publicado no jornal **O Estado de S. Paulo** de 2/6/1985, Germano de Oliveira, articulista da publicação, escreveu:

*“(...) De todas as inúmeras lições que as fabricantes de autopeças podem tirar dessa greve, uma parece inevitável. O que interessa às montadoras nem sempre interessará às autopeças. Em primeiro lugar porque o aporte de capital é distinto. A maioria das indústrias de autopeças não tem pai rico (leia-se matriz no Exterior) para as socorrer em momentos adversos, como aconteceu na crise entre 80 e 84. O peso da mão-de-obra em ambos os setores é extremamente diferente. Enquanto para as montadoras representa 17% de seus custos, para as autopeças chega, em alguns casos, a 70%. As montadoras têm, todas, mais de 10 mil funcionários. A economia de escala é outra etc.*

*Assim, os problemas de uma fábrica de autopeças não são os mesmos de uma fábrica de veículos. Nesta greve, por exemplo, muitas fábricas de autopeças foram obrigadas a firmar acordos em separado com os grevistas logo no início do movimento. Tinham contratos de exportação a cumprir, com elevadas multas previstas pelo atraso de embarques, e não poderiam correr o risco de perdê-los, pois isso significaria comprometer a própria sobrevivência no setor. Isso já não ocorre com uma Volkswagen ou uma Ford, que em dois meses de greve sentem muito menos os efeitos negativos de uma paralisação tão nociva, pois têm um suporte internacional baseado em bilhões de dólares.”*

Jair Meneguelli, então presidente do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, declarou:

*— Esta greve, para mim, teve dois aspectos que nós consideramos uma vitória do ponto de vista da classe trabalhadora. Primeiro: todas as demais greves em São Bernardo do Campo ou a grande maioria, exceto a de 1980, sempre foram em função de questões econômicas. Esta tinha como ponto principal uma questão muito mais social do que econômica: a redução da jornada de trabalho. Outro fator que considero de extrema vitória é que hoje, no Brasil, a redução da jornada de trabalho é um fato consumado. Brevemente não teremos mais o País com a escala de trabalho de 48 horas semanais. Perdas há em todas as greves, tais como os dias parados e as demissões, que são feitas durante ou imediatamente após o fim do movimento, e são inevitáveis. Os empresários também perderam, e muito mais que os trabalhadores. Algumas empresas perderam contratos totais de exportação, o que poderiam tranquilamente ter evitado.\**

## **2 – PREÇOS E REAJUSTES CONTROLADOS**

O fim da greve não esfriou as então complexas relações das montadoras com seu entorno. Depois de resolvida a questão com os trabalhadores o clima de tensão se voltou para

\* Jornal O Globo, 30/5/1985.



os fornecedores, que cobravam reajuste de preços autorizado pelo governo porém refutado pelas fabricantes de veículos – na época, teoricamente para controlar a inflação, o governo federal voltou a controlar os aumentos de preços, tanto para os veículos zero quilômetro quanto para as autopeças fornecidas às montadoras.

Em nota assinada pelo vice-presidente da época, Jacy Mendonça, a Anfavea alegou que “a indústria automobilística está submetida ao congelamento de seus preços há mais de 90 dias. Além da absorção destes custos, as montadoras suportaram o desgaste de um longo período de paralisação da produção, depois de uma fase de negociação salarial com os metalúrgicos do qual a indústria se pautou sempre pelas linhas econômicas do governo. Diante destes sucessivos fatores, que reduziram substancialmente sua rentabilidade, a indústria não tem condições de suportar a nova pressão de custos representada pelo atendimento dos pleitos apresentados pelos seus fornecedores, sem a perspectiva de repasse imediato a seus preços”.\*\*

Outra alegação da Anfavea era a de que o preço final dos automóveis subiu 1.023,61% de janeiro de 1983 a maio de 1985, enquanto o IGP (Índice Geral de Preços) no mesmo período variou bem mais, 1.527,28%. Assim, a associação das fabricantes de veículos pedia que o CIP (Comitê Interministerial de Preços) autorizasse um reajuste de 31% nos preços dos veículos novos. O reajuste foi concedido, mas somente de 18,9% e ainda assim dividido em duas parcelas.

Já Pedro Eberhardt, presidente do Sindipeças, foi sucinto na ocasião:

– As autopeças têm o direito de aumentar seus preços. Não há por que fornecer com prejuízo.\*\*\*

Dois dias depois o Sindipeças distribuiu nota oficial, assinada por seu presidente, sobre o tema.

*“Em primeiro lugar, sou contra qualquer atitude precipitada, porque em geral ela tende para a radicalização. O setor de autopeças está rigorosamente dentro da lei. Obteve autorização de reajuste de preços e está tentando aplicá-lo. É preciso lembrar que nós já estamos com uma defasagem, porque o que obtivemos foi apenas matéria-prima de custos incorridos até março. Portanto, desde abril, e já estamos no meio de junho, nossos pleitos estão descobertos. Nesse sentido, já encaminhamos novo pedido ao CIP.*

*Com relação às alegações da Anfavea, só posso dizer que em outras vezes eles tiveram autorização de reajuste e nós não. Assim, não entendo por que sempre a via tem a mesma mão. O que é líquido e certo é que o CIP está cumprindo o que acha justo. Os critérios e o fórum de debate para nossas reivindicações e as da Anfavea são os mesmos. Sendo assim, acho que o CIP julgou que nós tínhamos uma defasagem maior e mais urgente e nos permitiu praticar preços pelos quais já tínhamos arcado.*

\*\* Jornal O Globo, 11/6/1985.

\*\*\* Jornal O Globo, 12/6/1985.

*Agora, volto a afirmar que não cabe às entidades essa discussão que é de comercialização. Mas não acredito que qualquer fornecedor de autopeças irá entregar seu produto e ainda pôr dinheiro em cima. Também não podemos aumentar o prejuízo do setor de autopeças em função de um menor prejuízo das montadoras. Mas acho que mais uma vez o bom senso irá prevalecer, inclusive porque várias montadoras já estão aceitando os repasses de seus fornecedores, o que é natural.”*

Com o impasse novamente diversas linhas de montagem foram paralisadas, agora exclusivamente por falta de peças. A mais afetada foi a Ford, que chegou a interromper totalmente a produção por mais de uma semana, enquanto Volkswagen, Fiat e General Motors tiveram paradas pontuais. A General Motors, com entregas de pneus abaixo do esperado, chegou a mandar diversas unidades dos modelos Opala e Monza para as concessionárias Chevrolet sem estepe.

Germano de Oliveira, do jornal **O Estado de S. Paulo**, escreveu então:

*“O CIP autorizou um aumento para as autopeças, com defasagem de quatro meses, e as montadoras não estão aceitando pagar aquilo que o próprio governo autorizou. Não se trata de querer alimentar uma discórdia entre os dois setores, que são umbilicalmente ligados. Trata-se de ser realista. Ambos têm que trabalhar harmoniosamente, mas existem diferenças de enfoque inquestionáveis. Se a questão que os separa neste momento é a política de controle de preços do governo, que se lute contra o governo, unindo forças para que se mudem as regras; jamais um contra o outro, o que só enfraquece um dos mais importantes setores da economia nacional, responsável por quase 500 mil empregos diretos e exportações de US\$ 3 bilhões.”\**

Como o cenário, porém, não se alterava – estimativa apontava que quase seis mil carros deixaram de ser produzidos após o fim da greve dos metalúrgicos devido à falta de peças –, a Anfavea desistiu de articular-se em bloco e as montadoras passaram a negociar com cada fornecedor, individualmente, preços e reajustes.

— Quando a questão envolve a parte comercial é impossível manter a unidade, justificou Jacy Mendonça.\*\*

Thales Lobo Peçanha, na época membro do Conselho Fiscal do Sindipeças, recorda:

— Era uma situação complicada, a relação fornecedor-cliente vivia uma fase muito tensa, desgastante. As conversas eram duras, mostrávamos os números, as planilhas completas, íamos ao CIP no Rio de Janeiro e em Brasília. Era um processo demorado, e quando finalmente conseguíamos autorização para reajustar os preços, já tínhamos que começar o processo todo de novo, porque a inflação estava muito elevada. E ainda lidávamos com sur-

\* O Estado de S. Paulo, 16/6/1985.

\*\* Jornal O Globo, 19/6/1985.

presas do governo. Houve até uma oportunidade em que fomos ao CIP em uma sexta-feira, negociamos reajuste, estava tudo explicado, ajustado e acertado. E no sábado foi editada uma portaria congelando os preços, com efeito retroativo à quinta-feira.\*\*\*

Também diretor-presidente do grupo Combustol e Metalpó, Thales Peçanha exemplifica bem como a situação, de tão crítica, obrigava algumas empresas, especialmente as de menor porte – portanto de fôlego financeiro mais estreito –, a tomar atitudes por vezes até extremas.

— Em uma oportunidade montei toda a documentação relativa à estrutura de custos dos produtos que nossa empresa fornecia e mandei auditar. Entrei com um processo na justiça e, no mesmo dia, fui ao Sindipeças e pedi demissão à diretoria, porque ia ser preso. Decidi que aumentaria meus preços no dia seguinte, independentemente de qualquer autorização, porque não havia mais como continuar sem reajuste. E não pegava bem um diretor do Sindipeças ser preso. Mas a diretoria não aceitou minha demissão, decidiram me apoiar, tive o respaldo. E fiz. No dia seguinte protocolei todo o processo no CIP e avisei a todos os clientes: reajuste os preços. Na época foi algo como 30%, nessa faixa. Apenas decretei: “Não vendo mais barato que isso e pronto”. A polícia chegou a me levar para prestar depoimento, mas acabei não sendo preso nem indiciado.

### **3 – ABAC ACUSA**

Acusações mútuas, troca de farpas e rugas eram constantes. No início de 1986, por exemplo, as montadoras foram acusadas pela Abac (Associação Brasileira de Administradoras de Consórcios), em ofício encaminhado ao Ministério da Fazenda, de manterem propositalmente pelo menos 35 mil carros estocados em seus pátios, não os entregando a consorciados contemplados. As fabricantes estariam aguardando, antes, uma autorização de aumento de preços, inicialmente agendada para 15 de janeiro mas então postergada pelo CIP.

Em resposta algumas montadoras reconheceram que havia um número alto e incomum de veículos nos pátios, mas alegaram tratar-se de modelos incompletos devido à falta de peças. Prontamente Pedro Eberhardt chamou a imprensa e declarou:

— Os fornecedores encontram-se rigorosamente em dia com suas programações. Se depender das empresas de autopeças, jamais faltará veículo no mercado. Ao contrário da indústria terminal a maioria das empresas de autopeças não concedeu férias coletivas neste último final de ano, e portanto sua produção manteve-se em níveis normais.\*\*\*\*

O presidente do Sindipeças também não perdeu a oportunidade de cutucar publicamente as montadoras:

— Se há falta de algumas peças o problema pode ser das próprias montadoras, que nos últimos anos verticalizaram mais sua produção.

\*\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 26/7/2023.

\*\*\*\* Sindipeças Notícias, fevereiro de 1986

## 4 – PLANO CRUZADO

No fim de fevereiro o quadro se agravou ainda mais. No último dia do mês, 28, justamente uma sexta-feira, foi lançado o Plano Cruzado, que, em mais uma tentativa de conter a inflação, congelou os preços de todos os produtos vendidos ao público – entre eles, naturalmente, carros zero quilômetro.

As montadoras foram pegadas pela medida às vésperas de um novo reajuste, programado para o início de março. Os custos dos insumos básicos, porém, não pararam de subir. Assim, novamente as fabricantes de autopeças passaram a cobrar reajustes – inclusive autorizados pelo CIP antes do plano – que não foram aceitos pelas montadoras. As autopeças, então, pararam de fornecer.

Com isso, outra vez milhares de veículos incompletos tomaram os pátios de diversas fábricas, inclusive de caminhões e ônibus. Mais um grande impasse estava formado.

Desta vez Sindipeças e Anfavea aceitaram que uma mediação da crise fosse encabeçada pela Fiesp, presidida por Luís Eulálio de Bueno Vidigal Filho. Ele coordenaria as reuniões e apresentaria as sugestões colhidas ao Ministério da Fazenda e ao CIP.

— Essa foi a alternativa mais sensata para o encaminhamento do problema. Ao submetemos as negociações à coordenação do presidente da Fiesp evitaremos o atrito dos sindicatos envolvidos nesta questão — comentou naquele momento Pedro Eberhardt.\*

O Governo Federal, entretanto, eximiu-se de responsabilidade. O Ministro do Planejamento, João Sayad, alegou que o tema deveria ser resolvido em negociações livres entre as partes. Mas, ao mesmo tempo, o ministro afirmou que “os preços dos dois setores devem baixar, pois estão profundamente afetados pelas taxas de juros e pela expectativa inflacionária”, e ainda “para que o varejista não acabe como o único a ser congelado”.\*\*

A intermediação da Fiesp mostrou-se infrutífera. Então a Anfavea optou por “fatiar” as negociações, abrindo frentes com onze sindicatos ligados diretamente ao fornecimento de componentes e matérias-primas: tintas, forjados, borrachas, parafusos, vidros, fundidos, plásticos, trefilados, componentes elétricos, pneumáticos e autopeças.

Atendendo requerimento do governo (que decretou redutor de 7% nos preços aos fornecedores de empresas estatais) a associação das montadoras passou a negociar diminuição de preços para novas encomendas.

Nas autopeças o pedido foi um deflator de 14% para as vendas a prazo com pagamento em 30 dias, mas o Sindipeças aceitava no máximo 3%. Nos pneumáticos a resposta recebida foi a mera conversão dos valores de Cruzeiros para Cruzados (proporção de 1.000 para 1), sem redução nos valores.

Depois de um mês de reuniões sem acordo, no início de abril o Sindipeças informou à Anfavea decisão, tomada em assembleia, de que cada empresa negociaria diretamente

\* Jornal O Estado de S. Paulo, 12/3/1986.

\*\* Jornal O Estado de S. Paulo, 15/3/1986.

com a(s) montadora(s) os valores de fornecimento de suas peças.

— O setor de autopeças é muito heterogêneo. O redutor de preços que serve para uma fabricante pode não servir para outra. A ideia de se negociar diretamente já havia sido discutida com o Ministro da Fazenda, Dilson Funaro, que se mostrou favorável — justificou Pedro Eberhardt.\*\*\*

André Beer, presidente da Anfavea, a princípio não concordou com a decisão, mas disse que a acataria.

— É uma forma menos prática de se chegar a um acordo, mas o diálogo direto entre montadoras e fornecedores é uma prática salutar dentro do regime capitalista.\*\*\*

Com isso o fornecimento voltou, paulatinamente, a patamares normais, mas sempre diante de negociações difíceis e de curto prazo, de no máximo um mês, o que estressava as relações. A questão só foi definitivamente sanada com a decretação do chamado Regime de Liberdade Vigada de Preços, estabelecido em meados de 1988.

## **REGISTROS**

Em julho de 1985 foi iniciado o debate formal para formulação de uma nova Constituição brasileira, com a instituição da Comissão Provisória de Estudos Constitucionais, também conhecida como Comissão Afonso Arinos, no Congresso Nacional.

\*

Em 1986 tem início o processo de integração de países da Europa, com a criação da União Europeia.

---

\*\*\* Jornal O Estado de S. Paulo, 3/5/1986.

## **CAPÍTULO 66**

### **BRISA DOS NOVOS VENTOS**

#### **1 – EMBRIÃO DO MERCOSUL**

Em meados dos anos 1980 Brasil e Argentina deram o primeiro passo para a criação de um bloco econômico da América do Sul, que viria a ser chamado de Mercosul. No dia 29 de julho de 1986 os presidentes dos dois países, respectivamente José Sarney e Raúl Alfonsín, assinaram em Buenos Aires a Ata de Integração Econômica, pontapé inicial do bloco – o Uruguai, por meio de seu presidente, Julio Maria Sanguinetti, também participou da cerimônia, mas o país só se uniu à iniciativa cerca de 90 dias depois.

Sarney discursou no congresso argentino:

— Brasil e Argentina chegaram à conclusão de que isoladamente nossos países pouco ou quase nada irão mudar na ordem mundial. Juntos, ao contrário, haveremos de saber influir gradativamente nas decisões internacionais que nos interessam diretamente. A América Latina não pode ficar condenada ao pauperismo e não conseguiremos fazer isso sós, cada um isolado. Precisamos integrar para não sermos entregues. A lição que nossos países oferecem ao mundo é que a democracia cria raízes profundas na América Latina, e que governo civil não é sinônimo de instabilidade, de ingovernabilidade.\*

A partir deste momento a indústria automobilística dos dois países também passou a discutir o tema. No caso específico das autopeças, o Sindipeças realizou diversos encontros com representantes do setor de autopeças argentino, até que em 20 de novembro de 1986, na sede do Sindipeças, em São Paulo, foi assinada declaração conjunta, depois encaminhada aos governos dos dois países. Pedro Eberhardt, a respeito, afirmou:

— Este acordo tem por finalidade resguardar o setor de penalidades ou prejuízos que possam advir de políticas mal formuladas, que permitam, por exemplo, a verticalização internacional por parte da indústria terminal. A preocupação torna-se tanto mais válida quando se verifica que os fabricantes do país vizinho não contam com uma proteção legal como a da Resolução 63 do CDI, que ampara as empresas brasileiras quanto a ameaças de verticalização.\*\*

Reproduzimos a seguir a íntegra da chamada Declaração Conjunta das Indústrias de Autopeças da Argentina e do Brasil.

\* Jornal Folha de S.Paulo, 30/7/1986.

\*\* Sindipeças Notícias, dezembro de 1986.

*“1. As entidades signatárias, representativas da indústria de autopeças dos dois países, reiteram a histórica vocação de integração da mencionada indústria, considerando que a decisão política implícita na Ata de Integração Econômica Argentino-Brasileira e seus protocolos adicionais, constituiu-se em instrumento válido para dinamizar a mencionada integração.*

*2. Neste sentido, consideram conveniente reafirmar os princípios básicos da mencionada Ata, no que se refere à gradualidade, flexibilidade, equilíbrio e harmonização simétrica de políticas, critérios baseados nos quais devem conceber-se os acordos que se estabelecem sob seu amparo, nos quais devem ter participação ativa os setores empresariais representativos dos produtos que se negociem.*

*3. A análise dos instrumentos operacionais apresentados, por meio dos protocolos adicionais da Ata de Integração Econômica, mostra que seria conveniente analisar a possibilidade de implementar um novo protocolo que se refira, especificamente, à negociação de autopeças.*

*4. Esse protocolo estaria determinado pelas características particulares de negociação de autopeças, cuja maior proporção está destinada a incorporar-se nos veículos que se produzem em ambos os países, ao amparo de regime legal que estabeleçam limites à incorporação de autopeças de origem importada.*

*5. O grau de integração nacional alcançado na produção de veículos automotores torna imprescindível a participação da indústria de autopeças, mesmo no caso de negociação de veículos completos, seja sobre rodas, CKD ou SKD.*

*6. Com a finalidade de ratificar os objetivos da Ata de Integração Econômica Argentino-Brasileira, deverão ser evitados os retrocessos na capacidade produtiva dos dois países e promover uma efetiva complementação de ambas as indústrias de autopeças.*

*7. Com vistas a esta concepção, o intercâmbio deveria ser orientado para a substituição de importações de terceiros países.*

*8. Em complemento, deverão ser estruturados acordos com o incremento das exportações conjuntas para terceiros países.*

*9. Será, também, necessário um intercâmbio permanente de informações vinculadas à situação da indústria de autopeças de ambos os países. A análise destas informações possibilitará recomendações concretas aos governos, para a adoção de medi-*

*das compensatórias destinadas a assegurar a harmonização simétrica de políticas que incentivem o intercâmbio específico da indústria de autopeças.*

*10. Para levar a cabo esta proposta, ambas as entidades deixam formalizada neste ato a constituição de uma Comissão de Trabalho com o objetivo de estabelecer os mecanismos adequados a este fim.*

*11. Enquanto se concretizam as medidas ao nível setorial, não deverão firmar-se compromissos que afetem o setor de autopeças sem a participação conjunta das entidades signatárias.*

*12. Ambas as delegações reafirmam a necessidade de sustentar uma política de desenvolvimento horizontal da produção automotriz e assumem o compromisso de realizar todas as ações conducentes a limitar a verticalização da indústria terminal. Neste sentido os representantes da delegação argentina atuarão ante suas autoridades para obter de imediato normas simétricas às estabelecidas pela legislação brasileira. Como prova de conformidade ao todo acima exposto, firmam o presente em duas vias, em português e espanhol, as quais serão levadas ao conhecimento das autoridades responsáveis pela Ata de Integração Econômica Argentino-Brasileira, com a participação dos empresários constantes da lista de presença.”*

Assinaram o documento: Pedro Eberhardt, Presidente do Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores (Sindipeças); Roberto H. Avalor, Presidente do Conselho Coordenador da Indústria de Autopeças da República Argentina e Presidente da Câmara de Industriais Metalúrgicos de Córdoba (CIMC); Carlos Alberto Martinez, Vice-presidente da Câmara Industrial de Fabricantes de Autopeças da República Argentina (CIFA-RA); Jorge M. Pittaluga, Presidente da Câmara Argentina da Indústria de Autocomponentes (CAIA); e Paulino Fernandez Soljan, Presidente da Câmara de Fabricantes de Autocomponentes de Rosário (CAFAC).

## **2 – NASCE O PROCONVE**

Em 1986 o Brasil deu seu passo mais definitivo para controlar a emissão de poluentes por veículos automotores. Em 6 de maio daquele ano foi publicada a Resolução nº. 18 do Conama (Conselho Nacional do Meio Ambiente), instituindo o Proconve (Programa de Controle da Poluição do Ar por Veículos Automotores).

O texto da Resolução deixava claro:

*“Considerando que os veículos automotores dos ciclos Otto e Diesel são fontes relevantes de emissão de monóxido de carbono, hidrocarbonetos, óxidos de nitrogê-*



*nio, fuligem e aldeídos;*

*Considerando que os veículos automotores do ciclo Otto são fontes relevantes de emissão evaporativa de combustível;*

*Considerando que a emissão de poluentes por veículos automotores contribui para a contínua deterioração da qualidade do ar, especialmente nos centros urbanos;*

*Considerando que a utilização de tecnologias adequadas, de uso comprovado, permite atender as necessidades de controle da poluição, bem como de economia de combustível;*

*Considerando as necessidades de prazo para a adequação tecnológica de motores e veículos automotores novos às exigências de controle da poluição, resolve:*

*I - Instituir, em caráter nacional, o PROGRAMA DE CONTROLE DA POLUIÇÃO DO AR POR VEÍCULOS AUTOMOTORES - PROCONVE, com os objetivos de:*

- reduzir os níveis de emissão de poluentes por veículos automotores visando o atendimento aos Padrões de Qualidade do Ar, especialmente nos centros urbanos;*
- promover o desenvolvimento tecnológico nacional, tanto na engenharia automobilística, como também em métodos e equipamentos para ensaios e medições da emissão de poluentes;*
- criar programas de inspeção e manutenção para veículos automotores em uso;*
- promover a conscientização da população com relação à questão da poluição do ar por veículos automotores;*
- estabelecer condições de avaliação dos resultados alcançados;*
- promover a melhoria das características técnicas dos combustíveis líquidos, postos à disposição da frota nacional de veículos automotores, visando a redução de emissões poluidoras à atmosfera.”\**

Segundo a resolução do Conama formariam o Proconve representantes do Ministério do Desenvolvimento Urbano e Habitação, do Conselho Nacional do Petróleo, do Ministério das Minas e Energia, do Ministério dos Transportes, do Ministério da Indústria e Comércio, do Ministério da Ciência e Tecnologia, do Ministério da Justiça, de órgãos estaduais e municipais de controle da poluição ambiental, além de “associações legalmente constituídas para defesa dos recursos ambientais e associações representativas dos fabricantes de motores, veículos automotores, equipamentos de controle de emissão e autopeças, bem como outros órgãos e entidades afetos ao programa”.

---

\* Diário Oficial da União, 17/6/1986.

A legislação estabelecida determinava limites de emissões para monóxido de carbono (CO), hidrocarbonetos (HC), óxidos de nitrogênio (NOx) e dióxidos de enxofre (SO<sub>2</sub>). A partir de 19 de junho de 1988 nenhum novo modelo lançado no País poderia despejar na atmosfera mais do que 24 gramas de CO por quilômetro e, a partir de janeiro de 1989, pelo menos 50% dos modelos em produção deveriam obedecer ao mesmo limite.

Ainda de acordo com as regras do Proconve, em 1992 a exigência ficaria mais rigorosa (12 g/km) e em 1997 o índice máximo chegaria a apenas 2 g/km, equivalente à determinação de então presente em mercados desenvolvidos, como o europeu. [*N. do A.: Atualmente o índice permitido no país é de 0,4 g/km (2023)*].

Para atingir os níveis ali exigidos tanto montadoras quanto fornecedores teriam de se adaptar fortemente. Alcides Braches Ribas, então vice-presidente para Assuntos Técnicos da Anfavea e diretor de Qualidade e Confiabilidade da General Motors, afirmou na ocasião que já para atender a primeira etapa do programa avanços técnicos importantes seriam necessários.

— Por ora estamos fazendo uso de válvulas térmicas, de desaceleração e de recirculação de gases, além da adoção de nova calibração dos carburadores, elevação das taxas de compressão e uso de sistemas de ignição eletrônica — explicou.

— Mas para atingir os limites impostos a partir de 1992 os veículos terão que fazer uso necessariamente de catalisadores, um componente de tecnologia cara que deverá ganhar um novo desenvolvimento, já que é ineficiente com a gasolina brasileira, que contém álcool e chumbo. A indústria nacional vem realizando pesquisas que resultarão em um produto adequado a motores a álcool, mas esta é uma tecnologia inédita e, assim, envolve pesados investimentos. Porém sem o catalisador não há como baixar os níveis.\*\*

### **3 – CATALISADORES MADE IN BRAZIL**

Comprovando que Ribas estava completamente correto quanto à análise feita em 1988, o catalisador mostrou-se fundamental para que os novos limites de emissão vigentes a partir de 1992 pudessem ser alcançados.

Por isso o equipamento foi logo nacionalizado: de olho nessa demanda instalou-se em Americana, no interior de São Paulo, a Degussa, atual Umicore. A empresa foi a fornecedora do primeiro automóvel nacional equipado com catalisador, o Volkswagen Santana GLS quatro portas, lançado em outubro de 1991, já como linha 1992 – o modelo foi uma das grandes estrelas da sétima edição da feira Brasil Transpo, realizada no Pavilhão de Exposições do Parque Anhembi naquele mesmo mês.

Stephan Blumrich, vice-presidente da Umicore, recordou em entrevista concedida em fevereiro de 2021:\*\*\*

— As negociações para construção da fábrica começaram cinco anos antes, em 1987. Viemos inicialmente para atender a Autolatina.

\*\* Sindipeças Notícias, maio 1988.

\*\*\* Revista AutoData n°. 374, fevereiro de 2021.

Houve certa dificuldade inicial do consumidor em aceitar a nova tecnologia, em especial quando os carros equipados com catalisador – apesar de ostentarem orgulhoso emblema com o nome do equipamento na traseira – começaram a exalar cheiro de ovo podre. Blumrich explicou:

— Era uma questão ligada ao enxofre então presente na nossa gasolina em conjunto com o uso de carburadores. Criamos uma solução na época, mas o problema só foi totalmente resolvido com a adoção da injeção eletrônica.

Até hoje a Umicore já produziu mais de 55 milhões de catalisadores no Brasil, todos em Americana.

Quem também iniciou fabricação de catalisadores para atender a demanda gerada pela exigência do Proconve em 1992 foi a Marelli. Tudo começou com a Kadron, em Amparo, SP, para equipar o Fiat Tempra. Depois a Cofap comprou a Kadron e a Magneti Marelli comprou a Cofap.

Como Magneti Marelli a empresa passou a vender seus catalisadores para a família Fiat Palio em meados dos anos 1990, a partir de uma fábrica em Contagem, MG, construída exclusivamente para isso. Ela foi fechada em 2004, quando a produção foi transferida para Amparo.

Em 2021 Vincenzo Testini, diretor da divisão Green Technology Systems da Marelli, explicou:

— Nestes trinta anos houve uma grande evolução de engenharia para os catalisadores, que passaram da tubulação do escapamento para o coletor de exaustão, mais próximos da queima, aumentando assim sua eficiência. Hoje fornecemos o conjunto completo, com o sistema de exaustão inteiro, incluindo o catalisador.\*

Outra fabricante local do equipamento foi a Basf, que no fim de 2020 celebrou 20 anos da fábrica de Indaiatuba, SP, de onde já haviam saído vinte milhões de catalisadores, incluindo modelos produzidos para motos e caminhões, além daqueles para automóveis.

Pelos cálculos da empresa esse total contribuiu para eliminar 38 milhões de toneladas de poluentes que teriam sido lançados na atmosfera por veículos nesse período, contando Brasil e seus vizinhos sul-americanos. A matriz alemã da Basf inclusive recebeu, ainda nos anos 1980, prêmio e medalha da ONU, Organização das Nações Unidas, por seus esforços na criação e desenvolvimento de catalisadores automotivos.

## **4 – INJEÇÃO ELETRÔNICA**

Outro item fundamental na evolução tecnológica automotiva brasileira fruto do Proconve foi a injeção eletrônica, que passou a ser popularizada nos carros nacionais a partir da primeira metade dos anos 1990. O primeiro veículo com o equipamento lançado no Brasil foi o Volkswagen Gol GTi, em 1988, seguido pelo Chevrolet Monza Classic 500 E.F., em 1989.

Besaliel Botelho, presidente e CEO da Robert Bosch América Latina de 2011 a

---

\* Revista AutoData n°. 374, fevereiro de 2021

2021 e presidente da AEA (Associação Brasileira de Engenharia Automotiva) de 2019 a 2022, recorda:

— Queríamos aproveitar o know-how da matriz alemã, mas não podíamos trazer nada digital do exterior [devido à Lei de Reserva de Informática, de 1984, que proibia importação de itens eletrônicos e também sua produção local por empresas estrangeiras]. Tínhamos que submeter as tecnologias que queríamos trazer para o Brasil à SEI [Secretaria Especial de Informática] e provar que nada era digital. Quando fizemos a LE-Jetronic do Gol GTi, em 1988, a primeira do Brasil, era na verdade uma injeção analógica. Em vez de um computador usávamos uma central eletrônica transistorizada, com botões, para calibrar cada item como tempo de injeção, vazão de ar, aceleração etc. Mesmo assim a Bosch não podia fabricar essa central eletrônica no Brasil, por ser uma empresa multinacional. Então foi preciso desenvolver uma parceria com o Bradesco, criando uma empresa nacional chamada Digilab, que usava as instalações da Bosch de Campinas, como terceirizada, para produzir esse sistema de injeção.\*\*

Mesmo assim foi estabelecida uma cota máxima de produção da LE-Jetronic, de duas mil unidades por ano. O argumento do governo federal para criação desse teto foi preservar os empregos das empresas fabricantes de carburadores, dando a elas tempo para adaptarem-se à tecnologia. Assim houve uma fase transitória, quando foram produzidos os chamados “carburadores eletrônicos”.

A chamada “Lei da Informática” teria inicialmente validade por 8 anos, ou seja, até outubro de 1992, porém foi revogada um ano antes, em outubro de 1991.

Besaliel complementa:

— A necessidade de equipar os veículos nacionais com sistemas de injeção eletrônica veio do Proconve. Foi o estopim. Sabíamos que só com os carburadores não conseguiríamos atingir os níveis exigidos. O Gol GTi, da Volkswagen, surgiu deste foco. Depois, aos poucos, passamos a fornecer para outras montadoras.

O catálogo comercial de apresentação do Gol GTi, distribuído nas concessionárias a partir de janeiro de 1989, ilustra bem o tamanho da evolução que a tecnologia da injeção eletrônica representava. Na capa uma chamada já deixava claro: “Uma injeção de tecnologia que leva você ao futuro”.

Na página interna o possível comprador era apresentado ao sistema:

*“A Volkswagen mostra novamente porque sempre é a pioneira. Mais uma vez, cria referenciais para a indústria, colocando nosso país em perfeita sintonia com a evolução automobilística mundial. A prova aqui está: Gol GTI, o primeiro carro brasileiro equipado com injeção eletrônica. Injeção eletrônica LE-Jetronic, de última geração.*

*A finalidade do sistema de injeção eletrônica é dar equilíbrio de funcionamento para o motor, por meio de um controle rígido para uma perfeita dosagem da mistura ar-combustível, em qualquer regime de trabalho. Pela alta tecnologia empre-*

\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 5/7/2023.

*gada nos equipamentos e pela otimização da mistura ar-combustível, ele apresenta as seguintes vantagens sobre o carburador convencional: menor consumo, melhor desempenho, facilidade de acionar o motor pela manhã em qualquer temperatura, menor emissão de gases poluentes e a principal: maior prazer de dirigir.”*

O Gol GTi, porém, cobrava, literalmente, o preço de seu avanço: o modelo chegou às lojas custando 50% a mais do que um Gol GTS, até então a versão mais cara do hatch compacto da Volkswagen.

## **5 – ESFORÇOS PARA O MERCADO EXTERNO**

Com o mercado interno em queda ou, na melhor das hipóteses, estagnado, na década de 1980 as empresas nacionais de autopeças fizeram um grande esforço para conquistar mercados externos, uma forma de aumentar (ou ao menos manter) níveis de produção, de empregos e capacidade de investimento.

E, de fato, essa iniciativa foi bem-sucedida. Em 1981 os embarques de autopeças brasileiras alcançaram US\$ 852 milhões, ante cerca de US\$ 250 milhões 5 anos antes. Após queda para US\$ 659 milhões em 1982 e recuperação para US\$ 800 milhões no ano seguinte, os volumes só cresceram, quebrando recordes sucessivamente.

O marco de US\$ 1 bilhão em exportações foi alcançado pela primeira vez em 1984, e o de US\$ 2 bilhões em 1988.

Nessa fase o maior comprador eram os Estados Unidos, que ficavam com aproximadamente metade do volume total exportado. Em 1988 o Brasil já era o quinto maior fornecedor de autopeças estrangeiras para aquele país, ficando atrás somente de Canadá, Japão, México e Alemanha.

O ranking dos países para os quais o Brasil mais exportava autopeças trazia, depois dos Estados Unidos, Alemanha, Itália e Argentina.

Já os itens mais exportados eram motores, blocos de motores, cabeçotes, cárteres, transmissões, pistões, virabrequins, condutores elétricos, rodas, anéis, eixos e velas.

O Sindipeças teve papel determinante nesse processo ao promover com sucesso – entre outras iniciativas de comércio exterior – a participação de diversas empresas nacionais em feiras de autopeças no exterior. Aqui, como referência, apresentamos uma pequena lista de alguns eventos do período que contaram com a participação de fabricantes nacionais de autopeças, em iniciativa coordenada e capitaneada pela associação:

- IAA, Internationale Automobil-Ausstellung 1983: Frankfurt, Alemanha (16 empresas);
- Auto Accessories Show 1984: Tóquio, Japão (comitiva);

- AutoMechanika 1984: Frankfurt, Alemanha (13 empresas);
- IAA 1985: Frankfurt, Alemanha (28 empresas);
- SITEV, International Exhibition for the Suppliers of the Vehicle Industry 1985: Genebra, Suíça (12 empresas);
- Automotive China 1985: Xangai, China (10 empresas);
- SAE International Congress and Exposition 1985: Detroit, Estados Unidos (24 empresas);
- SAE International Congress and Exposition 1987: Detroit, Estados Unidos (10 empresas);
- Exposición Nacional Integral de la Industria Automotriz 1987: Córdoba, Argentina (comitiva);
- IAAS (International Automotive Aftermarket Show) 1988: Las Vegas, Estados Unidos (7 empresas);
- AutoMechanika 1988: Frankfurt, Alemanha (12 empresas).

Como estratégia complementar, em 1983 começou a ser distribuído o Guia dos Exportadores Brasileiros de Autopeças, publicação trilingue destinada a apresentar empresas brasileiras interessadas em exportar a potenciais compradores de todo o mundo. Cada fabricante participante contava com uma página no guia, contendo um rol de informações tais como um pequeno histórico, linha de produtos, aplicações, principais clientes e outros dados complementares, além, é claro, dos contatos da área de exportação. O material era apresentado em português, inglês e espanhol.

A iniciativa partiu da Comissão de Comércio Exterior do Sindipeças, coordenada por Gilberto Botelho de Almeida Camargo. Ele explicou que a primeira edição teve uma tiragem de 10 mil exemplares, sendo que 1.100 foram destinados às empresas participantes, 1.000 ao Sindipeças/Abipeças, 1.000 para o Itamaraty e Banco do Brasil e os 6.900 restantes enviados a importadores e potenciais clientes de todo o planeta.

Outra ação semelhante era a publicação anual da Sindipeças News, uma revista editada totalmente em inglês com uma compilação de conteúdos da revista mensal Sindipeças Notícias, escolhidos cuidadosamente para apresentar aspectos relevantes da indústria nacional de autopeças. A primeira edição foi publicada em 1985 e a distribuição ocorria tradicionalmente nas feiras alemãs Automechanika e IAA.

## 6 – QUALIDADE COMO DIFERENCIAL

É importante destacar que a estratégia central adotada pelas fabricantes nacionais de autopeças foi a de atrair os clientes do mercado externo a partir da qualidade dos produtos, em vez de oferecer somente preços baixos – ainda que valores competitivos, naturalmente, também fizessem parte da equação nos negócios fechados.

Essa vertente foi importante por fazer o produto nacional se destacar no exterior, colhendo diversos reconhecimentos de clientes importantes.

Em 1988 Robert Day, executivo da matriz da Ford, deu seu testemunho direto de Detroit, nos Estados Unidos:

— As autopeças brasileiras são confiáveis como qualquer outra no mundo. Eu poderia dizer que a tecnologia utilizada está no mesmo nível das concorrentes internacionais — garantiu. O executivo, porém, ponderou:

— Mas elas estão perdendo competitividade frente à indústria doméstica americana, ainda que não para o Japão, que tem preços bem mais altos. Está ficando mais barato comprar aqui do que importar do Brasil, pois além do custo da autopeça existe a despesa adicional do transporte.\*

A lista de exemplos que reforçam esta realidade é vasta:

- Em 1983 a Freios Varga foi reconhecida com o prêmio Q1 Preferred Quality Award da matriz da Ford norte-americana. Foi a primeira vez em que um fornecedor brasileiro recebeu tal distinção;
- Em 1987 o Ford Thunderbird Turbo Coupe ganhou o prêmio de Carro do Ano nos Estados Unidos, em eleição promovida pela publicação especializada Motor Trend. A Metal Leve fornecia os pistões e bronzinas do veículo (o motor era produzido pela Ford em Taubaté, SP, e exportado completo para os Estados Unidos, onde era montado no Thunderbird). Além disso a Freios Varga fornecia diretamente os freios traseiros a disco que equipavam o modelo;
- Em 1988 a Sabó foi reconhecida pela matriz da Opel, na Alemanha, como um dos Fornecedores do Ano. E no ano seguinte, 1989, recebeu a mesma distinção da General Motors Europe.

## 7 – O VOYAGE NA AMÉRICA DO NORTE

Na segunda metade dos anos 1980 o Brasil chegou a exportar até mesmo carros completos para os Estados Unidos e Canadá, como era o caso do Volkswagen Fox (aqui

---

\* Jornal da Tarde, suplemento especial, 15/9/1988.

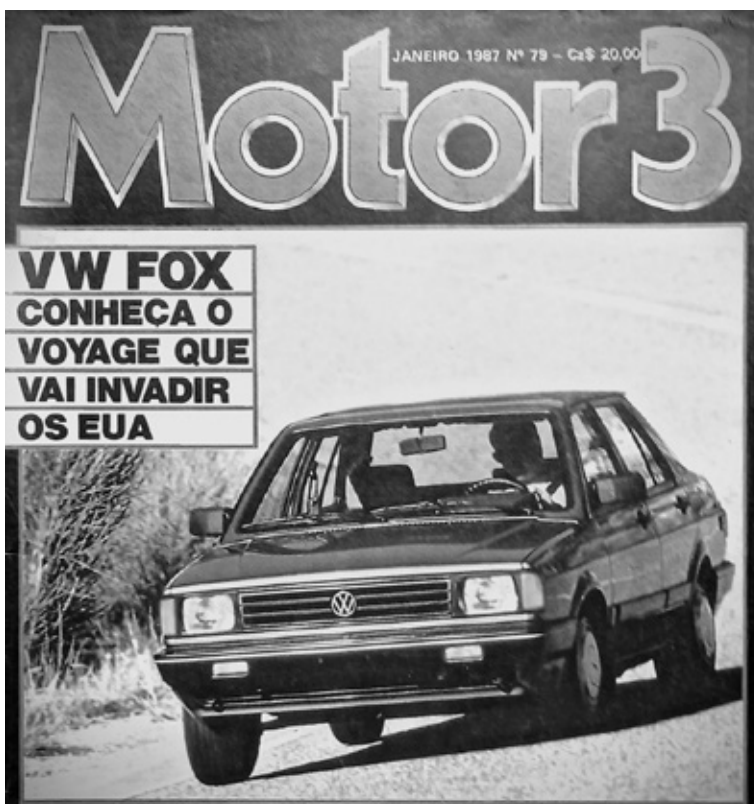
vendido como Voyage) e Fox Wagon (no Brasil, Parati).

*[N. do A.: apesar do mesmo nome, não confundir o modelo com o Volkswagen Fox, hatch compacto produzido no Brasil a partir de 2003].*

Ambos eram produzidos em São Bernardo do Campo, no ABC, com elevadíssimo índice de autopeças nacionais (próximo de 90%).

Ao todo foram embarcados, de 1987 até 1993, 202 mil Fox e mais 25 mil Fox Wagon (esta apenas até 1989) do Porto de Santos para a América do Norte. No mercado americano o Fox ocupava o papel de modelo de entrada da Volkswagen, substituto do Fusca. Seu slogan publicitário era “Engenharia Alemã que Todos Podem Comprar”.

Para poder aportar nos Estados Unidos o Fox passou por uma série enorme de modificações ante o Voyage, como adoção de injeção eletrônica para o motor AP 1.8 (antes mesmo, portanto, do Gol GTi, ainda que em um modelo fabricado localmente de forma exclusiva para exportação), painel tipo “satélite”, catalisador, para-choque de impulsão, aviso de cinto de segurança desafivelado e muitas outras particularidades estéticas e mecânicas para atender à legislação local.



VW Fox em destaque na capa da revista Motor 3 de janeiro de 1987



## 8 – MAIS CARO QUE UM SANTANA

Em junho de 1987 a Volkswagen do Brasil apresentou um cálculo detalhado da diferença de preço de comercialização do modelo nos Estados Unidos e no Brasil, como forma de explicar por que o Fox só era exportado e não vendido também no mercado interno, já que era fabricado localmente e claramente superior ao modelo nacional oferecido então nas concessionárias brasileiras.

A fabricante, em iniciativa bastante rara, revelou então importantes números que envolviam a comercialização do modelo nos dois países.

Assim eram eles: assumindo que o preço líquido do Fox pronto na porta da fábrica de São Bernardo do Campo fosse de 100 “moedas X” (referência monetária fictícia usada para facilitar o entendimento), benefícios fiscais próprios de exportação representavam 18,6 “moedas X” a menos – valor que retornava à VW como compensação por impostos locais pagos embutidos nas autopeças.

Por outro lado havia o valor do frete até a América do Norte, de 13,3 “moedas X”. Com isso o preço líquido do carro desembarcado nos Estados Unidos era de 94,7 “moedas X” ( $100 - 18,6 + 13,3$ ).

Para o modelo vendido no Brasil não haveria nem o benefício fiscal de exportação nem o frete até a América do Norte, portanto seu valor permanecia em 100 “moedas X”.

Desse passo até o seguinte, as concessionárias, entravam os impostos locais e a margem do revendedor. Nos Estados Unidos os impostos de então representavam 6,8 “moedas X” e o lucro do revendedor, mais 11,5 “moedas X”. Assim, o preço final para o consumidor de lá era de 113 “moedas X” ( $94,7 + 6,8 + 11,5$ ).

No Brasil os impostos representavam 97,9 “moedas X” só de IPI, mais 48,5 de ICM e mais 5,1 de PIS e FinSocial. A margem do revendedor ficava em 34 “moedas X” – a aparente diferença brutal ante a dos Estados Unidos, neste caso, era algo natural, dado o fato de que se vendiam muito menos carros no Brasil do que nos Estados Unidos e, assim, a margem por unidade era necessariamente maior.

Assim o valor de venda para o consumidor nacional chegaria a 285,5 “moedas X” ( $100 + 97,9 + 48,5 + 5,1 + 34$ ).

Porém, incidiria ainda sobre este total o chamado Empréstimo Compulsório, instituído pelo governo federal em 1986. O compulsório atingia as vendas de combustíveis e de carros zero quilômetro, e durou até 1989. Ocorria que quando o consumidor adquiria um destes itens, “emprestava” forçosamente uma parte a mais para o governo, fatia que no caso dos automóveis novos era de 15% sobre o valor de venda. Esse valor a mais, em tese, seria devolvido aos consumidores em até três anos, algo que na prática não ocorreu.

No caso do VW Fox, assim, sobre as tais 285,5 “moedas X” ainda era necessário somar mais 42,8 do Empréstimo Compulsório (15% de 285,5). Valor final que o cliente teria que pagar pelo carro zero quilômetro no Brasil: 328,3 “moedas X” ( $285,5 + 42,8$ ).

Portanto, mesmo sem falar efetivamente em valores monetários, já era possível

perceber que os brasileiros teriam de pagar praticamente o triplo dos americanos para ter na garagem exatamente o mesmo carro fabricado no Brasil.

Aprofundando ainda mais essa análise, abordando então moedas reais, é possível calcular, mesmo que de forma um tanto simplista e baseada em dólares, qual seria o valor efetivo de venda do modelo nos dois países.

O preço do Fox mais barato nos EUA em 1987 era de US\$ 5.690. Assumindo então que esse valor equivalia às 113 “moedas X” calculadas, no Brasil ele custaria, na época, US\$ 16.531.

Em valores atuais, considerando a inflação americana no período, estamos falando de um Fox custando US\$ 12.900 nos Estados Unidos e US\$ 37.560 no Brasil. E isso em reais, a taxa de câmbio de R\$ 4,75, seria R\$ 61.275 e R\$ 178.410, respectivamente.

Em outubro de 1987 o Voyage GLS, versão mais completa do modelo, que usava o mesmo motor AP 1.8 do Fox porém equipado com carburador em vez de injeção, custava Cz\$ 606.647 (em Cruzados, a moeda brasileira da época). Em valores atuais corrigidos pelo IPCA isso daria R\$ 119,5 mil. É 24% a mais do que a versão intermediária, GL 1.6, Cz\$ 487.753, ou R\$ 96,1 mil em valores atuais.

Por razões óbvias, dado seu nível de tecnologia e equipamentos, o Fox, se fosse vendido aqui, representaria o topo de linha da gama Voyage. Aplicando a mesma variação já existente do GL para o GLS, é razoável estimar que o Fox custaria algo como 24% a mais que o GLS – o que representaria um valor final de venda de Cz\$ 752.242, ou, em valores atualizados, R\$ 148 mil.

Ocorre que já naquela época o Voyage GLS custava mais caro que um Santana básico, o CL quatro portas (Cz\$ 568 mil). Seu posicionamento de mercado o colocava bem próximo ao Santana GL duas portas, uma versão intermediária do sedã grande da VW (Cz\$ 616 mil). O Santana GLS quatro portas, versão topo de linha, custava Cz\$ 767 mil.

Assim, as duas versões topo de linha do Voyage (o Fox) e do Santana custariam então praticamente a mesma coisa, com valor de venda ao consumidor na faixa de Cz\$ 750 mil. O Fox, assim, se apresentava totalmente inviável em termos de preço no mercado interno, algo que não poderia ser justificado por nenhuma estratégia comercial e de propaganda e marketing, por melhor que fosse: afinal, o Santana era bem maior do que o Voyage e estava posicionado como modelo de luxo da marca, enquanto o Voyage era o “sedã do Gol”, um posicionamento abaixo em termos de mercado.

Esse valioso exemplo serve bem para demonstrar claramente como a estrutura tributária brasileira influenciava e distorcia fortemente o preço final de um veículo zero quilômetro: mesmo que produzido exatamente na mesma fábrica e com os mesmos equipamentos, as diferenças faziam com que um mesmo automóvel pudesse ocupar o papel de modelo de entrada de uma marca nos Estados Unidos e de topo de linha da mesma marca no Brasil – e isso sem considerar o poder aquisitivo das respectivas populações dos dois países.

## 9 – NASCE A AUTOLATINA

Em 1.º de julho de 1987 Volkswagen e Ford anunciaram a reunião de suas atividades no Brasil e Argentina em uma holding nomeada Autolatina.

O primeiro movimento neste sentido, porém, foi anunciado oficialmente 7 meses antes, no fim de novembro de 1986, por meio de um comunicado conjunto:

### “COMUNICADO

*O Conselho de Administração da Volkswagen A.G., em Wolfsburg, e a Diretoria da Ford Motor Company, em Dearborn, aprovaram o estabelecimento de um acordo de cooperação envolvendo as operações automotivas e financeiras de suas subsidiárias no Brasil e na Argentina. Tão logo os necessários detalhes para um acordo dessa natureza sejam concluídos, será constituída, no Brasil, uma nova empresa para coordenar as operações da Volkswagen do Brasil S.A. e da Ford Brasil S.A. Na Argentina, a Volkswagen Argentina S.A. e a Ford Motor Argentina S.A. serão integradas em uma só empresa.*

*Nos dois países, a nova organização será denominada ‘Autolatina’ e administrada conjuntamente pela Volkswagen e pela Ford. A identidade e a individualidade das marcas Volkswagen e Ford serão mantidas. Os produtos Volkswagen e Ford continuarão a ser comercializados e atendidos, separadamente, por meio das respectivas redes de distribuidores.*

*Os principais objetivos da nova empresa serão os de assegurar permanente atualização tecnológica, maior eficiência operacional e melhor utilização da capacidade de produção das instalações da Volkswagen e da Ford. Essa cooperação fará da ‘Autolatina’ um dos maiores fabricantes mundiais de produtos automotivos. A ‘Autolatina’ contribuirá, também, para o êxito do programa de integração econômica recentemente anunciado pelos governos do Brasil e da Argentina.*

*No Brasil e na Argentina, a Volkswagen e a Ford reúnem 15 unidades industriais com capacidade para produzir 900.000 veículos por ano, desde automóveis e comerciais leves até caminhões médios e meio-pesados. As empresas contam com 75.000 empregados e se relacionam com 1.500 distribuidores e 5.000 fornecedores de peças, componentes e matérias-primas. No ano passado, as operações automotivas e de crédito da Volkswagen e da Ford, nos dois países, totalizaram US\$ 4 bilhões.*

*24 de novembro de 1986.”*

Outros números dão uma proporção exata do que era a companhia: com folga, era a maior produtora e maior exportadora do segmento automotivo no Brasil. No ano de sua fundação, 1987, respondeu por 49% da produção nacional de veículos (453,3 mil para total de 920,1 mil). Em termos de vendas no mercado interno o índice era ainda maior,

53% (308,3 mil para volume geral de 580,1 mil). Nas exportações o percentual foi de 43% (148,5 mil para 345,6 mil).

A capacidade produtiva conjunta de 900 mil unidades/ano nos dois países, se alcançada, representaria entrada no top-10 do ranking das maiores produtoras mundiais de veículos.

Por óbvio o surgimento da Autolatina representou um grande ponto de inquietação para a cadeia produtiva, uma vez que uma única organização seria a responsável pela compra de peças e componentes para as duas montadoras. Na época do anúncio da criação da holding a Ford Brasil contava com 599 fornecedores produtivos e 3.200 não-produtivos, enquanto a Volkswagen do Brasil tinha 752 fornecedores produtivos e 3.500 não-produtivos. Na Ford Argentina eram 400 produtivos e 500 não-produtivos, e na Volkswagen Argentina 330 produtivos e 440 não-produtivos. Destes números, porém, diversos – em total não divulgado à época – eram comuns (segundo material oficial de então, se tratavam de “muitos” nesta situação).

Assim foi redigido o histórico comunicado que anunciou a formalização da criação da Autolatina:

#### *“AUTOLATINA INICIA OPERAÇÕES*

*A Volkswagen AG, de Wolfsburg, e a Ford Motor Company, de Dearborn, completaram ontem (1.º de julho) todos os atos legais de constituição da Autolatina - Comércio, Negócios e Participações Ltda., cujo capital é integralizado por 51% de ações da Volkswagen do Brasil S.A. e 49% de ações da Ford Brasil S.A. A Autolatina coordenará todas as atividades de pesquisa, desenvolvimento e produção de veículos e componentes das duas empresas no Brasil e Argentina, além das coligadas financeiras, de crédito, consórcio, leasing e seguros. A nova empresa passa a coordenar, ainda, as operações da Autolatina Argentina S.A., também formada na mesma data com a fusão da VW e da Ford naquele país.*

*Conforme anúncio anteriormente divulgado, a Volkswagen e a Ford manterão a identidade e individualidade de seus produtos, assim como de suas redes de comercialização e assistência técnica no Brasil e na Argentina, constituídas atualmente por mais de 1.500 distribuidores autorizados.*

*No ano passado, as vendas de veículos das duas marcas somaram cerca de 630 mil unidades nos dois países, onde 15 fábricas têm capacidade para uma produção anual de 900 mil veículos. No mercado doméstico brasileiro, por exemplo, a VW e a Ford venderam acima de 500 mil veículos em 1986 (inclusive caminhões), com um faturamento conjunto da ordem de US\$ 3,47 bilhões. E desde que operam no Brasil, as duas empresas já venderam 9,7 milhões de veículos no País e outros 990.000 para o exterior.*

*Wolfgang Sauer é presidente da ‘holding’ Autolatina e Wayne Booker, o vice-presidente executivo, superintendente. Os demais diretores são: Jochen Prange, Operações Financeiras e de Crédito; Jacy Mendonça, Recursos Humanos; Philipp Schmidt, desenvolvimento do Produto; Ernst Honsdorf, Manufatura; Dieter Bokel-*

*mann, Controle de Qualidade; Horst Scholz, Suprimentos; Luc H. de Ferran, Operações de Caminhões; Ivan Fonseca e Silva, Assuntos Legais; e, Miguel Jorge, Comunicação Social e Assuntos Institucionais.*

*No grupo de empresas da Autolatina, Heinz Gundlach é o presidente e responsável por Vendas & Marketing da Volkswagen do Brasil S.A.; William Fike, presidente da Ford Brasil S.A.; Luiz Carlos B. Mello, diretor de Vendas & Marketing da Ford Brasil S.A.; Robert Sparvero, presidente da Autolatina Argentina S.A., que tem como vice-presidente Helmuth Arndt. Jacques A. Nasser e Gerd W. von Briel brevemente serão apontados, respectivamente, vice-presidente de Assuntos Financeiros e Administrativos e vice-presidente de Assuntos Técnicos e Industriais.”*

As 15 fábricas da Autolatina estavam assim distribuídas: a Ford tinha cinco no Brasil (São Bernardo do Campo, Ipiranga, Taubaté, Osasco e Jaboatão dos Guararapes) e três na Argentina (Pacheco, Metcon e Transax). A Volkswagen contava com mais cinco no Brasil (duas em São Bernardo do Campo, Taubaté, Santo André e São Paulo capital) e duas na Argentina (San Justo e Mte. Chingolo).

## **10 – DETALHAMENTOS À IMPRENSA**

Por sua raridade documental e excepcional contextualização histórica reproduzimos, a seguir, a transcrição do conteúdo da coletiva de imprensa realizada logo após o anúncio oficial da formação da Autolatina, ocorrida em 1.º de julho de 1987, em São Paulo.

*“O SR. AGOSTINHO GASPAR — Senhoras e senhores, boa tarde. Queremos agradecer a presença de todos a este importante encontro com os jornalistas do Brasil e correspondentes estrangeiros.*

*De acordo com a nota oficial que a maioria recebeu por telex e que se encontra à disposição no press kit, os senhores Wolfgang Sauer, Presidente da Volkswagen do Brasil, e Wayne Booker, Diretor Presidente da Ford do Brasil, estão à disposição para prestar os esclarecimentos que possam complementar a notícia por nós divulgada esta manhã.*

*Gostaríamos de informar que em virtude de outros compromissos que ainda terão no dia de hoje os senhores Sauer e Booker permanecerão com os senhores durante o tempo aproximado de 60 minutos a contar a partir de agora.*

*Queremos solicitar que ao fazerem as perguntas os senhores se utilizem dos microfones volantes a disposição em diversos pontos deste auditório para facilitar o trabalho da tradução simultânea e taquigrafia.*

*Agora gostaríamos de abrir para a entrevista com os senhores. Quem quiser fazer uma pergunta, por favor, peça o microfone. Gostaríamos também de contar com a colaboração dos fotógrafos para começarmos a entrevista coletiva.*

*PERGUNTA — Nos últimos meses muito se tem falado desse acordo de cooperação e tem circulado uma série de alternativas em termos de integração de produtos. Se fala, por exemplo, num Santana com motor 2.3 fabricado pela Ford em Taubaté, se fala na importação do Sierra para o Brasil, montado, CKD. Acho que seria interessante que os senhores pudessem explicar o que já existe definido em termos de integração de produtos, integração de modelo, o que se pode levar para a Argentina e trazer da Argentina. Acho que é um bom ponto de partida.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Em primeiro lugar, no que se refere a produtos novos, modificação de produtos, temos que confirmar que ainda não foi nada decidido. Acho que está lógico que não foi nada decidido porque só se falou na decisão na sexta-feira passada. Em relação à importação em série e à exportação de produtos do Brasil para a Argentina, é de conhecimento geral que os dois governos estão promovendo um intercâmbio entre os dois países e, logicamente, um novo grupo, como tem as mesmas atividades na Argentina, vai se enquadrar nas possibilidades de um intercâmbio entre Argentina e Brasil.*

*PERGUNTA — Dr. Sauer, o acordo ainda não foi assinado efetivamente? Ou já foi? Ou quando será assinado?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Como informamos aos senhores, foi autorizado pelos Conselhos das duas companhias a elaboração dos contratos e o fato de formar uma nova companhia na Argentina e no Brasil para realizar as atividades. Logicamente uma formação dessa demora meses. Podem imaginar que estão envolvidos muitos advogados, muitos documentos, muitos contratos detalhados, de maneira que a assinatura da companhia e dos contratos definitivos vai demorar ainda alguns meses.*

*O SR. MESTRE DE CERIMÔNIA — Eu gostaria de sugerir que ao fazer a pergunta o repórter desse o seu nome e o nome do seu veículo.*

*O SR. ROBERTO NASSER (Correio Brasiliense) — A minha pergunta é dirigida ao Sr. Booker. Pelo que entendi, a negociação entre a Volkswagen e a Ford diz respeito exclusivamente à área de automóveis. Em se relacionando exclusivamente à área de automóveis isso não significa uma solução jurídica, legal, econômica para que a Ford, saindo do Brasil com a produção de automóveis, não tenha que indenizar hoje a rede de revendedores e apenas esteja ganhando tempo para nova contabilização de indenizações?*

*O SR. WAYNE BOOKER — Eu acho que há um ponto que eu gostaria de esclarecer sobre essa cooperação com a Volkswagen. De forma alguma está relacionada apenas a um método, a uma forma de a Ford querer sair do Brasil e da Argentina. A nossa*

*intenção seria estar com força presente em ambos os países e achamos que essa forma de cooperação será a melhor forma tanto para a Ford quanto a Volkswagen estabelecerem uma melhor cooperação e terem maior força tanto no Brasil quanto na Argentina no futuro.*

*O SR. ROBERTO NASSER (Correio Brasiliense) — Parece que a Ford está cortando tudo que dá prejuízo, principalmente em relação ao terceiro mundo. E hoje, a indenização para a rede de revendedores excederia um bilhão de dólares.*

*O SR. WAYNE. BOOKER — Francamente não sei qual a quantia exata se tivéssemos que sair do país, mas como nem o Brasil nem a Argentina tem nenhuma intenção nesse sentido, é apenas uma pergunta especulativa. O nosso desejo, como já disse antes, e nós achamos isso, é que tanto no Brasil quanto na Argentina o mercado da Ford poderá ser fortalecido por meio da forma de cooperação, e os revendedores da Ford continuarão existindo em separado dos revendedores da Volkswagen e terão uma força maior nesse novo tipo de cooperação tanto no Brasil quanto na Argentina.*

*PERGUNTA — A verba publicitária das duas empresas deve ser hoje uma das maiores do mercado do país. Gostaria de saber como vai ser gerida em função de cada uma das empresas ter uma agência de publicidade. Aproveitando a presença dos presidentes das duas agências que atendem as duas empresas, gostaria de saber como vai ser a comunicação da Autolatina.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Temos que separar a promoção dos produtos porque logicamente temos que manter a polaridade entre os dois produtos, e por isso acho que é muito lógico que manteremos as duas agências, porque a característica do Volkswagen e a característica do Ford têm que ser mantidas para poder-se manter as duas redes de distribuição separadas. A Autolatina não precisa promoção nenhuma, porque não tem nenhuma função ativa em relação ao cliente nem ao público. É uma companhia que coordena, que administra, que controla, mas não tem função ativa na produção do produto, de maneira que não encontraremos nenhum problema na comunicação ou na promoção dos produtos.*

*PERGUNTA — Queria saber se os senhores preveem algum efeito no mercado de exportação das duas empresas, sobretudo em países desenvolvidos, como o Projeto Fox etc.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Acredito, é lógico, que essa nova combinação das duas companhias que têm uma tradição conhecida no mundo, que essa nova cooperação vai abrir novas possibilidades de negócios no mundo da exportação; mas*



*se vemos a possibilidade, que hoje já estamos realizando, juntando nossas forças, acredito que já este efeito é muito positivo. Além de hoje não poder falar de novas oportunidades de negócios que certamente vão surgir.*

*O SR. ROBERTO QUEIROZ (Revista Visão e HP) — Gostaria de perguntar como fica realmente a distribuição acionária da nova empresa e se motores e caminhões fazem parte do acordo ou não.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — A distribuição das ações dessas novas empresas é de 51% para a Volkswagen e 49% para a Ford. O espírito de cooperação dessa nova sociedade é uma empresa de dois passados iguais, a participação tanto no Brasil e na Argentina são a mesma porcentagem. De maneira que se trata de uma nova companhia, que junta as atividades das duas companhias numa só na Argentina e no Brasil.*

*PERGUNTA — Essa integração, essa racionalização da produção, que efeito vai ter no mercado de trabalho, aqui no Brasil e na Argentina? Vai racionalizar pessoas na produção e na administração?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Acreditamos que aqui no Brasil não vamos ter efeito de diminuição na produção, ao contrário, esperamos que o mercado continue nessa fase como hoje, talvez um pouco menos aquecido, mas que não vamos ter uma queda do mercado; considerando que o mercado se desenvolve naturalmente, não terá nenhum efeito negativo em relação aos trabalhadores no Brasil. Em relação à Argentina esperamos que as atividades em conjunto possam nos dar mais possibilidades de aumentar a participação do mercado. Acreditamos que junto com a Argentina possamos, realmente, entrar numa divisão de trabalho entre a Argentina e o Brasil, mas também sabemos que na Argentina certas medidas serão necessárias para racionalizar os trabalhos. Logicamente, se essas racionalizações, que são um trabalho diário da indústria, porque o cuidado e a obrigação número um da indústria é cuidar do seu custo, cuidar da sua possibilidade de competir, temos hoje que coordenar de uma forma que a racionalização seja acompanhada com crescimentos, para evitar ao máximo possível os efeitos negativos humanos.*

*PERGUNTA — Gostaria de lembrar, apenas, que da pergunta que eu havia feito anteriormente, sobre motores e caminhões, a segunda parte da questão não foi respondida.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Desculpe, esqueci de responder. Vai entrar também nessa sociedade a atividade de caminhões, também a atividade de motores, não vai entrar atividade de tratores, eletrônica e eletrodomésticos, da Ford. E para evitar que*



*perguntem por que, explico que simplesmente porque essas atividades de tratores, eletrodomésticos e eletrônica não entram nas atividades que o Grupo Volkswagen exerce mundialmente.*

*O SR. ADALBERTO PIRES — Na medida em que essa nova empresa tenta englobar as duas outras já existentes, pode-se entender que a curto ou médio prazo a engenharia e outros setores das duas empresas, que hoje existem e operam separadamente, passarão a se fundir na empresa ou terão ainda vida independente? E por quanto tempo isso é previsto?*

*O SR. WAYNE BOOKER — A racionalização das duas companhias significa para nós que haverá uma coordenação das atividades de engenharia. Como todos os senhores que têm orientação técnica sabem, para coordenar algo precisamos, antes de mais nada, nos comunicar dentro de uma linguagem técnica comum. Temos alguns meses de trabalho à frente para podermos integrar os sistemas das duas áreas técnicas dessas empresas separadas. Mas esperamos obter uma boa integração das atividades de engenharia como também de outros departamentos das duas empresas.*

*PERGUNTA — Essa junção de esforços se deve ao aumento de custos no Brasil e também aos acionistas das duas empresas que reclamam muito dos prejuízos. Existe já alguma estimativa, já foi feito um estudo sobre que tipo de economia poderão ter, em porcentual ou em dólares? A segunda pergunta é se é verdade que o Sr. Newton Chiaparini vai fazer parte da Diretoria da Autolatina, como foi publicado pela Revista Veja desta semana?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Eu acredito que isso é muito simples de explicar. Hoje podemos dizer que se juntam certas atividades e se tem 40% mais produção de certos componentes. É lógico que tem um efeito de economia de escala. Calculamos que isso realmente dá uma certa vantagem de redução de custos. E não digo 40%, mas a uma produção hoje, de 100, se agrega mais 50% ou 60%; isso logicamente dá uma economia de escala que, como em matéria-prima, é muito filosófico fixar alguma cifra. Mas a lógica ordena vantagens por juntar elementos de produção. [Sobre a segunda parte] Acho que é o nosso desejo que seja realizado isso, tanto por parte da Ford quanto por parte da Volkswagen, porque estimamos muito o Sr. Chiaparini, que por muitos anos serviu muito bem os interesses da indústria automobilística.*

*PERGUNTA — Gostaria de entender um pouco melhor como vai ficar a formulação administrativa dessa nova companhia. Ela vai ter uma diretoria? Quería saber se a Ford e a Volks mantém uma diretoria separada. Nesse caso, quem seriam os presidentes da Ford e da Volks já que os senhores iriam para a holding? E gostaria de saber*

*quais os departamentos que passarão a funcionar realmente integrados dentro da holding: exportações, por exemplo; compras, eventualmente...*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Bem, temos realmente um organograma e sabemos como vai funcionar, mas perdoem se hoje não podemos anunciar claramente, porque ainda não estão fixados todos os nomes das novas posições. As duas companhias têm que funcionar como pessoa jurídica, com suas diretrizes atuais. Uma coisa podemos dizer: as duas posições superiores da nova companhia vão ser ocupadas pelo Sr. Wayne Booker, como diretor-gerente geral de todo o grupo, e eu como diretor-presidente. Logicamente estamos muito interessados em nomear o mais rápido possível a nova liderança, o novo grupo, porque o trabalho vai começar logo.*

*PERGUNTA — Com relação à integração dos departamentos, tipo exportação, compras?...*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Temos também um plano bem-feito, mas a coisa mais difícil vai ser a unificação dos sistemas de computação, de informação, que hoje em dia é a base de qualquer unificação de atividades diferentes. Não é possível hoje, com dois sistemas diferentes, mesmo pragmaticamente, você ver as vantagens juntadas porque a logística tem que ser primeiro preparada para que então certas operações possam ser executadas em comum. E seguramente isso se refere também à engenharia, a compras e a outras atividades. Dificilmente vai ser possível juntar as exportações, porque os clientes são diferentes, e aí temos praticamente a mesma problemática, a mesma vontade de aparecer na frente do cliente como organização Volkswagen e organização Ford.*

*PERGUNTA — Eu não entendi bem essa última parte.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Como nós temos uma rede distribuidora nacional Ford e uma rede distribuidora nacional Volkswagen vamos ter também uma distribuição no exterior Volkswagen e uma rede de distribuição Ford. É lógico que certas operações, como transporte, seguro, financiamento, fretes serão tratados em conjunto. Mas a operação de venda tem que ser separada, como vai ficar separada aqui no Brasil.*

*PERGUNTA — Eu já estive em duas ocasiões semelhantes, na primeira o senhor não estava presente, mas na segunda estava, mas a minha pergunta foi a mesma: a Volkswagen, quando liga o rolo compressor, ela não costuma deixar o capim nascer depois por onde ela passa. Vocês fizeram isso com a Vemag e publicaram um anúncio muito bonito que dizia que ia ser ótimo para a Vemag e ia ser ótimo para a Volkswa-*

*gen. Foi ótimo para a Volkswagen e para a Vemag durou só seis meses mais. Quando vocês adquiriram a Chrysler aconteceu a mesma coisa. Eu pergunto, e não estou querendo deixá-lo numa situação difícil, que a minha amizade e apreço por você não permitiria isso, você estabelece um prazo para ligar o seu rolo compressor?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Você realmente me dá a liberdade de falar tão livre como você fala comigo. Mas eu acho que esse caso da Ford não é comparável com o caso da Vemag, que finalmente a matriz da Vemag acabou-se, foi comprada pela Volkswagen. Também não é o caso da Chrysler, que naquela época queria sair de toda forma fora de qualquer atividade internacional. Eu acho que hoje se trata de um parceiro da indústria automobilística de uma outra base. Você sabe, naquela época nós negociamos com a Chrysler que estava numa situação muito difícil e precisava desinvestir, caso que na Ford não existe. A Ford hoje é a companhia mais rentável do mundo automobilisticamente falando.*

*PERGUNTA — Aqui não?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Nós também não e você sabe muito bem o porquê. Mas nos juntando temos melhor base para lutar e melhor base para reduzir os custos do que se ficarmos separados. De maneira, meu amigo, que desta vez não vai haver aquele famoso rolo compressor.*

*O SR. WAYNE BOOKER — A principal razão para estabelecermos essa cooperação com a Volkswagen, do nosso prisma, foi a ideia de encontrar uma forma de estar no Brasil, mas agindo de uma forma eficiente e lucrativa. A cooperação com a Volkswagen nos pareceu ser a melhor forma de chegar a esse objetivo. O nosso objetivo não é ter esse trator da Ford passando sobre as nossas cabeças, de jeito nenhum. A marca Ford não deixará o Brasil nem a Argentina. Vão continuar existindo ambas as indústrias.*

*O SR. ROBERTO MARQUES — Nesse sentido, na área técnica, o período de ‘namoro’ deve ter contribuído para diminuir um pouco a velocidade dos departamentos de engenharia. Estou falando isso em relação a futuros projetos. Gostaria de saber o que a associação vai permitir ou impedir na área de novos produtos? Será que existe a possibilidade de uma união no sentido de uma mesma fabricação, de uma mesma comercialização? Ou seja, será usado o emblema da Ford ou da Volkswagen? Será que cada um vai dividir áreas: um com modelos mais populares e o outro com mais sofisticados?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Você sabe muito bem que hoje no setor de engenharia*

*de automóveis, de uma maneira generalizada, a Ford tem um campo de testes muito moderno, grande e seguramente seria melhor usado para os dois. Temos certas instalações de testes mecânicos muito modernas e que vão ser logicamente usadas pela Ford. De maneira que mesmo na engenharia nos complementamos em muito. Temos motores e componentes, muitos trabalhos de engenharia, de testes. Tentamos atender as necessidades e demandas do Brasil. Acredito que as instalações que temos poderão ser usadas em conjunto. Temos certas diferenças de filosofia de produtos, graças a Deus. Mas não temos diferença alguma no fato de que nós duas queremos, cada uma para a sua devida marca, a melhor qualidade possível para seus clientes. Até agora não tivemos problemas. Acreditamos também que no setor da engenharia vamos manter certa rivalidade, muito positiva.*

*O SR. DOMINGOS MATEUS — Sabemos que as duas economias, Brasil e Argentina, têm muitos pontos em comum inclusive no que diz respeito à própria reforma econômica. No entanto, no Brasil, teremos ano que vem uma nova Constituição ditada pela Assembleia Nacional Constituinte. Digamos que uma dessas economias comece a tomar rumo diferente. Nesse caso, como é que ficariam a associação e a própria questão internacional entre Brasil e Argentina?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Na verdade, já vimos isso várias vezes na história dos últimos 25 anos, mas também não vimos nos últimos 25 anos dois governos eleitos democraticamente ao mesmo tempo nos dois países. Eu acredito muito que a simples necessidade da economia e da indústria brasileira e argentina, mais da argentina, pelo efeito da economia de escala, vai fazer com que seja realizada aquela velha ideia que vive na cabeça dessas duas nações há pelo menos 25 anos, a de formar um mercado comum de industrializados, complementar-se na área agrícola e dividir os poderes das duas nações. Acredito, também, que essas duas nações estão mais avançadas e mais esclarecidas do que uns 25 ou 30 anos atrás, quando ainda existiam certos ressentimentos que hoje não existem mais. Creio na necessidade de trabalhar em conjunto e de estabelecer laços de interdependência, de comum acordo, que seguramente vai ser uma base muito sólida para o desenvolvimento político na mesma direção.*

*O SR. GERMANO DE OLIVEIRA — O senhor não teme que essa nova empresa, ao unir mercados de 40% da Volkswagen e 25% da Ford, portanto, 65% do mercado, não consiga se manter no Brasil? Não se corre o risco de monopolizar o mercado da indústria automobilística neste país?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Eu acredito que essa pergunta é simplesmente teórica, porque ainda temos no mercado de nossos veículos dois dos mais poderosos concorrentes do mundo, que podem e vão concorrer conosco diariamente. Como in-*

*ternacionalmente é conhecido, se se divide o mercado por três não há domínio de mercado. Se um dos três tem participação maior do que os outros dois obviamente é porque trabalha melhor, porque produz melhor ou prefere perder mais dinheiro, mas por decisão própria ou por deficiência.*

*O SR. WAYNE BOOKER — Há nos Estados Unidos um bom exemplo de que uma empresa pode ter 50% ou 60% do mercado e ainda não ter o monopólio. A GM, por exemplo, tem 50% ou 60% do mercado americano, há diversos anos, e não é considerada uma empresa que monopoliza o mercado. Como os senhores sabem, o governo americano é o governo mais protetor do mundo!*

*O SR. CHRISTIAN BORSIL — Os senhores se reuniram hoje com o Presidente Sarney e com o Ministro Funaro. Eu gostaria, então, de saber como é que foi essa reunião e de saber, também, se os senhores realmente pretendem se reunir com o Presidente Alfonsín, no dia 11 de dezembro, aqui na Fiesp.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Independentemente da nossa reunião hoje com o Sr. presidente José Sarney e o ministro Funaro, os nossos colegas na Argentina estão fazendo isso junto ao governo Argentino e ao Presidente da Argentina. O Presidente e o sr. ministro Funaro receberam a notícia muito positivamente. Aliás, como já sabiam do nosso processo em andamento, como não era novidade para eles e como já era público desde o início, aceitaram com olhos muito positivos essas nossas discussões e conversas. E assim foi hoje o fato recebido de que a operação foi autorizada pelos dois Conselhos Superiores das duas companhias. Quanto à visita do Presidente da Argentina, sabemos que ele está a par da situação como nossos governantes. E logicamente vai se passar mais um passo para aquela preparação do projeto automobilístico Ford-Volkswagen Argentina-Brasil.*

*PERGUNTA — Gostaria de saber se a Volkswagen pagou algum dinheiro para a Ford, tendo em vista que a participação da Ford é maior na nova empresa do que no mercado atual.*

*O SR. WAYNE BOOKER — A Ford tem 49% da nova Autolatina, embora as participações de mercado da Ford sejam muito menores do que esses 49%. Eu gostaria de saber se a Volkswagen pagou alguma coisa, porque há duas empresas envolvidas nesse intercâmbio, nessa troca, uma é o Brasil e outra é a Argentina. Na Argentina a Ford é substancialmente maior do que a Volkswagen. E, essencialmente, quando examinamos a quantidade de ativos e valores envolvidos vemos que não haverá grandes mudanças; na realidade, não haverá troca de fundos.*

*O SR. ROBERTO NASSER — Eu voltaria a falar no assunto de motores de caminhões. Então, eu lhes perguntaria se os motores Diesel da Ford serão mesmo utilizados nos caminhões da Volkswagen e se o programa de lançamento dos vários modelos da série Ford Cargo está paralisado, atrasado ou está em seu andamento normal.*

*O SR WAYNE BOOKER — Para a série Cargo da Ford está no tempo correto, não está sendo afetado por esta fusão, de forma alguma, e a forma exata de cooperação na área de caminhões no futuro ainda não foi decidida neste momento, mas não há uma razão lógica pela qual a cooperação envolvendo o uso dos motores da Ford nos veículos da Volkswagen não seria possível. Como vocês sabem, em caminhões pesados, muitas das marcas usam um motor comum. Por exemplo, os motores MWM são utilizados nos caminhões da Ford e da Volkswagen hoje em dia. Acho que não vai haver problema algum em se utilizar motores de um em modelo de outro.*

*PERGUNTA — Parece que vão ser necessárias medidas de racionalização na Argentina. Pelo que entendi, no Brasil elas não seriam tão necessárias. Imagino que aproximadamente 60.000 trabalhadores de Ford e Volkswagen aqui no Brasil, em conjunto, gostariam de ouvir dos senhores uma garantia de que não haverá demissões. Essa garantia será formalizada ou é um esforço que as duas companhias vão fazer no sentido de não demitir pessoal? Essa é uma parte da questão. Outra, eu gostaria de saber se fica centralizada totalmente na cúpula da Autolatina a decisão sobre novos investimentos no Brasil. Por último, apesar de não haver uma definição no momento de novos produtos, integração de motores e carros e tal, gostaria de saber qual o tempo que vocês imaginam que vai levar para as duas companhias chegarem a uma conclusão sobre essa integração e quando os primeiros produtos mistos vão chegar ao mercado. Nesse caso, especificamente eu gostaria de saber do caso do projeto Nevada, da Ford, e do BY, da Volkswagen.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Em primeiro lugar, dar uma garantia de emprego não é praxe, nem possível num sistema econômico como o que temos hoje. Se falamos em garantia de emprego, falamos em dar garantia de emprego a todo mundo. Nem os famosos japoneses fazem isso, porque eles dão uma chamada garantia de emprego a 40% de seus empregados. Acho que para todos nós, os funcionários absolutamente acreditarão se lhes falarmos que se a conjuntura econômica não sofre modificações negativas desastrosas, vamos manter os lugares de trabalho controlado e orientado pelo órgão responsável pela administração. E você sabe muito bem que no conjunto temos dez fábricas e então isso exige, logicamente e absolutamente, um estudo exato de cada investimento, onde se realiza o investimento melhor. Se falamos em integração e de cooperação realmente entre dois grupos, vocês podem imaginar que não é um trabalho de hoje para amanhã, nós calculamos terminar esse processo em*

*cinco anos, e por isso também vocês vão acreditar que essa decisão de juntar não é simplesmente de sobrevivência do momento, senão de uma análise profunda sobre as possibilidades futurísticas. E digo um pouco mais futurística porque estamos pensando no ano 2000. O nosso BY já está na fase de término, se bem que o BY se atrasou bastante pelo nosso Projeto Fox nos Estados Unidos, e como já lhe falei, estamos atualmente pensando nos produtos futuros, na forma mais econômica de produção dos produtos futuros; mas também, vocês podem entender que nenhum dos dois iria abrir as gavetas enquanto não tivesse segurança de que tivéssemos nos juntado. Com isso está tudo exposto. E você sabe muito bem que cada novo modelo demora muitos anos. Então, acho que respondi a sua pergunta.*

*O SR. JOSÉ ROBERTO ROCHA (Sistema Brasileiro de Televisão) — Os economistas e analistas brasileiros sempre apontaram que a maior dificuldade do governo com relação a execução do Plano Cruzado seria a manutenção de uma situação econômica na qual o Brasil crescesse sem que os empresários tivessem redução nos seus lucros, impedindo dessa maneira o crescimento. Pergunto: essa união teria em princípio a ideia de manter a atual margem de lucros que elas conseguem trabalhando separadamente, ou seria em princípio um reajuste puro e simples às novas medidas econômicas e à nova realidade econômica do país?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Tenho que responder bem claro porque essa nova política do Plano Cruzado II, quando começamos a discutir os nossos problemas, e quando os nossos órgãos superiores decidiram, ninguém sabia desses planos. Em segundo lugar não podemos falar de ficar com margens de lucros atuais, porque não existem, porque a nossa tendência é simplesmente reconquistar, com a nossa atividade em conjunto, uma margem de lucro, que é justificada pelas atividades dessas indústrias, internacionalmente, e que nos permite desenvolver uma atividade industrial, a qual queremos desenvolver, investir, como investir em tecnologia, modernização da produção, investir em homem e com os produtos consequentes desse investimento ir ao mercado internacional e competir com os concorrentes mais fortes. Isto é, com poucas palavras, a intenção deste novo grupo.*

*PERGUNTA — A possível entrada de grupos japoneses no Brasil não seria um fator preponderante dessa procura de racionalização da Ford e da Volkswagen? Segunda pergunta: o aumento de 20% concedido agora com o Plano Cruzado II, dentro desse aumento de 80%, para as montadoras, dá uma perspectiva de voltar a sua situação de lucro para as montadoras?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Também vou responder as duas perguntas de maneira clara. Essa história que vem os japoneses para fazer concorrência a nós é tão velha*



*como eu estou aqui no Brasil. Para fazer concorrência não precisa vir, já tem aqui uma companhia japonesa, com licença para fazer automóveis, tem autorização, há 28 anos estabelecida aqui, que é a Toyota, que hoje é considerada a maior companhia japonesa no mercado automobilístico, como também a terceira no mundo. Não acredito que, enquanto certas possibilidades de lucrar não existem, os japoneses se estabeleçam aqui no país. Também não acredito, e não faz muito sentido, em se dividir o bolo que existe hoje para o mercado nacional, e com isso reduzir a economia de escala para poder competir melhor no estrangeiro. Vemos que em vez de aumentarem as fábricas de automóveis, internacionalmente, estamos vendo uma tendência de diminuir a qualidade, concentração de produção. Os 20% que serão dados dentro do aumento de 80%, do Plano Cruzado II, não nos pertence sozinhos, mas pertence também aos nossos fornecedores. Ainda não sabemos qual vai ser a parte do bolo deles, porque também não sabemos ainda o que vai acontecer com o aço e com as outras matérias-primas que influem muito no nosso custo, e é muito prematuro dizer agora o que vai acontecer. Só quero lembrar que, quando entramos no congelamento, os preços foram publicamente reconhecidos pelo governo, que estávamos com um handicap muito grande que deveria ser corrigido naquela época, e a nossa desgraça é que fomos congelados num momento, quando os nossos preços de venda ficaram exatamente 28% abaixo do custo. Quem sabe calcular sabe exatamente o que significa isso.*

*PERGUNTA — A prova de quem está crescendo e quem está saindo será na hora de novos investimentos. A empresa Ford-sede vai acompanhar dólar por dólar os investimentos ou vai investir menos, no futuro, que a Volkswagen?*

*O SR. WAYNE BOOKER — Eu acho que o senhor deve ver isso também no futuro, como os investimentos da Autolatina no Brasil. O Sr. Sauer já disse antes que a Volkswagen tem 51% da Autolatina e a Ford tem 49% de participação. Nesse sentido, os nossos investimentos serão um pouco abaixo dos investimentos da Volkswagen. Porém, no Brasil como na Argentina, por meio da Autolatina, as decisões serão tomadas conjuntamente. Como mencionei – e se não mencionei antes menciono agora – planejamos investir um bilhão de dólares nos próximos 5 anos, no Brasil e na Argentina. Portanto, haverá investimento substancial da Ford, no futuro, como também investimento substancial da Volkswagen.*

*A SRA. FÁTIMA TURCI - Tenho duas perguntas dirigidas aos dois. Em primeiro lugar, como funcionará na prática a administração da Autolatina? O Dr. Sauer será diretor-presidente e o outro diretor-gerente. Como de fato sentarão à mesa para decidir, tomar decisões? Como esses cargos serão divididos na prática? Em segundo lugar, queria saber a opinião dos senhores sobre o futuro da indústria automobilística frente a esse novo aumento concedido, uma vez que o senhor, aos empregados, deu*



*a garantia de que manterá os empregos, caso a conjuntura econômica não seja alterada negativamente. Na opinião dos senhores, vai ser alterada negativamente, vai haver um desaquecimento da economia e isso pode implicar em desemprego?*

*O SR. WAYNE BOOKER — Em relação à parte de administração, acho que vamos tentar estabelecer na diretoria da Autolatina o seguinte: uma estrutura organizacional muito parecida com outras estruturas já existentes em outras partes do mundo. Teremos um presidente, que será responsável por trabalhar com toda a administração, estabelecendo a política geral da companhia, lidando com as pessoas de fora. Teremos um diretor que será responsável pela parte gerencial e que executará as tarefas burocráticas do dia a dia. Acho que isso funcionará bastante bem e estará dentro de padrões já existentes em outras companhias do mundo. Como o Sr. Sauer vive no Brasil há mais tempo do que eu, acho que pode cuidar da questão do Plano Cruzado.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Realmente, em condições normais, o aumento de 80% para automóveis, num país que tem praticamente zero ou uma inflação muito pequena, é muito difícil de entender. O aumento de impostos, do IPI, para mais de 80% do produto, é enorme. Mas, como no Brasil as reações ao Plano Cruzado também ninguém de nós esperava, e o Brasil tem certas características que simplesmente não se podem explicar com aquilo que aprendemos ou que não aprendemos nas universidades. Sentindo a demanda nos últimos seis meses, simplesmente se deveria dizer que uma espera de oito meses não é normal. Então qual é realmente a demanda, se se considerar que o preço do automóvel seja um preço internacionalmente correto? Lamentavelmente, tenho que dizer que com esse aumento vai ser. Este aumento de 80% vai levar o automóvel brasileiro a um preço internacional. Eu, particularmente, lamento muito que desse preço internacional a maioria vá para o governo, mas se o governo precisa desse dinheiro temporariamente para ajudar o Plano Cruzado, bem-vindo! Se dá resultado, ótimo! Vamos ficar com o cinto apertado um ano mais. O problema é o poder de demanda a esse preço. A demanda, ao preço anterior, era artificial, do brasileiro era muito baixo, que era alguma coisa inesperada, acho que nem o economista jamais esperou uma reviravolta como essa que passamos nos últimos oito meses. E não sabemos bem o que vai acontecer amanhã. Tenho pouco otimismo. Acredito que não vai acontecer nada. E também não é mau se os vendedores têm que vender outra vez.*

*PERGUNTA — No acordo há uma cláusula de que se um dos sócios resolver comprar a parte do outro ele poderá ou deverá usar a marca do outro por um determinado tempo?*

*O SR. WAYNE BOOKER — Não, não existe. Não existe esta cláusula.*

*PERGUNTA — Eu gostaria de perguntar em relação ao setor de autopeças, se a união das duas maiores forças do mercado brasileiro não vai criar uma força poderosa demais em termos de pressão, contra o setor de autopeças, em função de uma reivindicação que esse setor tem hoje, que é de um prazo, de uma programação para se fazer os pedidos.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Eu não acredito que o fato de que esse setor não esperar um cliente que detém 60% do mercado vai assustá-lo, porque esse setor viveu situações muito semelhantes no Brasil, tanto com carros como com caminhões, e não assustou o setor em investir dinheiro naquela atividade. Acredito que o fato de trabalharmos juntos vai fortalecer o setor de autopeças e o setor de fornecedores da indústria automobilística de uma forma muito importante. Acredito que esse fato, de que vamos estandarizar certos elementos de compra vai dar e abrir novas possibilidades de produção para o setor de fornecedores da indústria automobilística e autopeças.*

*O SR. MARCELO BAIRÃO — Eu não entendi direito uma coisa: do ponto de vista da produção, o senhor disse que espera que a produção, mesmo desaquecendo um pouco, seja suficiente para garantir o emprego dos trabalhadores. Agora, a Ford do Brasil, nos últimos dois ou três anos, fez um programa bastante intenso de emagrecimento, principalmente nos seus quadros administrativos. O que eu queria saber, é que na medida que existe a junção de serviços, tipo computação, compras, eventualmente em uma série de departamentos, se essa união não vai afetar, ou não vai haver essa racionalização exatamente na área administrativa das duas empresas? E uma outra questão ligada à Volkswagen está prestes a surgir: será que a Volkswagen tem intenções de montar uma nova fábrica ou não será necessário, ou seja, ela vai utilizar suas atuais instalações?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Na verdade, cada forma de racionalização significa a efetivação com gastos menores. Para se ter gastos menores sempre devemos pensar em mão de obra e em material. Agora, no que diz respeito à aplicação em administração, acho que você tem razão. Deve-se racionalizar, livrando certos elementos. Mas se você está pensando em aumentar as atividades - e é o que esperamos, ou seja, está dentro dos nossos planos - isso compensa. É o que falei: esperamos que esse processo de integração demore cinco anos. Será acompanhado com exploração de novas oportunidades e negócios. Se eu digo 'novos negócios' não penso somente em novos mercados, novas aplicações ou possibilidades de produtos, mas simplesmente nos milhares e milhares de parafusos, de itens que o automóvel possui. A informática, seguramente, vai ser um dos grandes fatores para a racionalização, pois ela é necessária.*

*PERGUNTA — Ambas as companhias estão procurando um carro de tamanho médio.*

*Os senhores deveriam buscá-lo. O que poderiam fazer para isso? Parece-me razoável que essa fusão de atividades faça com que as duas empresas procurem esse novo modelo de carro médio para ser comercializado como o único. Os senhores farão isso, ou não? Ou seja, haverá a união de um único modelo?*

*O SR. WAYNE BOOKER — Veremos, sim, essa possibilidade. Ambos estamos interessados em entrar nos segmentos do mercado. Mas, talvez, não haja necessariamente o mesmo segmento para ambas as marcas.*

*PERGUNTA — Quais seriam os outros segmentos que interessariam aos senhores?*

*O SR. WAYNE BOOKER — Não estou totalmente familiarizado com os segmentos brasileiros. Porém, temos o modelo Escort, que é um carro de luxo. A área desse modelo será pesquisada por nós. Isso já foi mencionado aqui. Há algumas semanas ou meses atrás falou-se dos planos da Ford para o novo Projeto Nevada, que não foi afetado, de forma alguma, pelo acordo de cooperação existente entre a Volkswagen e a Ford. De modo que o senhor verá no mercado a expansão de produtos em ambas as companhias, por meio da utilização de componentes comuns, mas sempre mantendo características e imagens bem diversificadas, bem demarcadas, tanto da Volkswagen quanto da Ford.*

*O SR. IVAN MARTINS — Gostaria de saber qual é o limite dessa associação, qual é o limite de aprofundamento de relações entre as duas empresas. Até onde se pode chegar? Já se falou que as marcas não vão desaparecer. Existe alguma etapa posterior em que se pode parar o processo de cooperação?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Eu acho que o limite seria 100% do mercado. Que isso é impossível todos nós sabemos. Só seria possível se os dois concorrentes não quisessem trabalhar mais no Brasil, o que, espero, nenhum dos dois vai fazer. Limite sempre é aquela luta dia a dia com os seus concorrentes. As empresas podem conseguir 1% mais hoje, amanhã poderão conseguir mais 0,5%, depois mais 1%, mas a nossa meta é manter o que temos. Está respondida a sua pergunta ou não?*

*O SR. IVAN MARTINS — Eu não entendi.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Então, eu não entendi a sua pergunta. Poderia formulá-la novamente?*

*O SR. IVAN MARTINS — Falou-se de cooperação na área de compras, na área de informática ou até na área de engenharia. Gostaria, então, de saber se existe algum limite*

*traçado claramente, isto é, até aqui vamos trabalhar juntos, mas a partir de determinado momento não, para que cada uma das empresas mantenha a sua identidade, porque senão dissolve-se a identidade das duas. Era isso o que eu queria entender: existe esse limite para tentar impedir essa dissolução de identidade das empresas?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Continuo não entendendo a sua pergunta, mas se integramos, se complementamos, se racionalizamos as nossas atividades vamos, cada dia mais, consumando o nosso casamento. O limite seria o divórcio ou o quê? De qualquer forma, num sistema de produção integrada entre duas fabricas pela informática, pelo sistema de logística, pelo sistema de computação hoje é muito difícil desintegrar.*

*O SR. IVAN MARTINS — Deixe-me estender; então, a pergunta: como é possível que duas empresas que concorrem no resto do mundo trabalhem no Brasil e na Argentina de forma tão fraterna? Isso não afetaria os negócios no resto do mundo? Por exemplo: a Volkswagen pode saber tudo o que a Ford sabe sobre a Ford americana? Por sua vez, a Ford do Brasil pode saber tudo o que a Volkswagen sabe da matriz alemã?*

*O SR. WAYNE BOOKER — Eu acho que seremos capazes de trabalhar juntos, entretanto, sem darmos a conhecer ao nosso parceiro quais são os interesses maiores das nossas matrizes em outros lugares do mundo. Estamos criando um entendimento para trabalhar no Brasil e na Argentina e, claro, teremos uma conscientização maior dos interesses da Volkswagen da Alemanha e da Ford dos Estados Unidos. Teremos, realmente, essa compreensão melhor dos problemas mas não um conhecimento pleno. Continuaremos sendo concorrentes tanto nos Estados Unidos quanto em outras áreas do mundo. As formas de cooperação fora do Brasil e da Argentina continuarão sendo limitadas.*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Se nós não acreditarmos no futuro do Brasil realmente não fará sentido nenhum. Os investimentos que nós mencionamos são basicamente os investimentos já previstos para os dois grupos. Analisados, corrigidos e melhorados pelo plano de negócios feito em conjunto, esses investimentos não incluem possibilidades futuras de negócios que não sabemos que existem, mas também não foram descobertos antes do entendimento comum, que em sua consequência vão trazer, seguramente, mais investimentos.*

*PERGUNTA — Em primeiro lugar queria saber a participação de cada uma das empresas no mercado argentino. Já sabemos no Brasil, mas gostaríamos de saber quanto cada uma das empresas têm no mercado argentino. Em segundo lugar queria saber sobre a relação dívida-capital da Volkswagen, da Ford e, se possível, da Autolatina. Ou seja, qual é o ativo das empresas.*

*O SR. WAYNE BOOKER - A pergunta relacionada ao volume de vendas, de market share: na Argentina nós temos cerca de 16% do mercado neste momento e a Volkswagen tem mais ou menos a mesma porcentagem, mas em termos de caminhões pesados, veículos comerciais pesados, nós temos um volume substancial e portanto as nossas vendas todas na Argentina representam cerca de 19%. Estamos entre os maiores produtores da Argentina neste momento, enquanto a Volkswagen é a quarta. Quanto à segunda parte, eu não tenho informações a respeito no momento. Poderei conseguir mais tarde.*

*O SR. STÉFANI — Gostaria de saber como fica a participação do Kwait na Volkswagen. A participação que a Volkswagen tem no seu capital por parte do Oriente Médio, como fica?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Os nossos acionistas minoritários não devem participar do grupo Autolatina. Nós ainda estamos em negociações com os minoritários.*

*O SR. STEFANI — É a própria Volkswagen que deve comprar a parte deles?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Certamente.*

*PERGUNTA — Gostaria de fazer só mais uma pergunta porque acho que é um complemento. Surgiu inclusive na imprensa a informação de que esse grupo estaria saindo, e ao que parece essa informação foi desmentida pelo próprio governo do Kwait. Vocês estão tentando convencê-los a sair?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Fazia tempo que esse grupo não estava satisfeito com os desenvolvimentos econômicos e resultados de investimentos não só na Volkswagen como em outras atividades também, e realmente sempre tentamos convencê-los de que teriam que esperar um pouco mais do que em outros países em que estão acostumados a investir. Realmente achamos que esse desejo de comprar, de idealizações, é um ponto de encontro. Mas, como só nos encontramos duas vezes, só posso dizer que é do nosso interesse ter uma situação clara com nossos acionistas, e todo esse problema de acionistas minoritários é nosso.*

*PERGUNTA — Gostaria de fazer só mais uma pergunta, porque a minha memória está me traindo. O Grupo Monteiro Aranha continua incluído entre os acionistas minoritários da Volkswagen hoje?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Os dois permanecem, cada um com 10% de capital na Volkswagen do Brasil.*

*PERGUNTA — Quando o senhor diz que os acionistas minoritários vão participar disso inclui também o Monteiro Aranha?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — Sim.*

*PERGUNTA — O senhor poderia informar qual vai ser o capital dessa nova empresa?*

*O SR. WOLFGANG SAUER — US\$ 1,8 bilhão.*

*O SR. AGOSTINHO GASPAR — Boa tarde e muito obrigado.”*

## **REGISTROS**

Em 24 e 25 de fevereiro de 1986 ocorreu eleição para diretoria do Sindipeças. Concorreu ao pleito chapa única, encabeçada por Pedro Eberhardt, que, assim, se reelegeu para o mandato 1986-1989.

\*

Em 1986 a Anfavea lançou a primeira edição de seu Anuário Estatístico, em homenagem aos primeiros 30 anos da formalização da indústria automobilística brasileira.

\*

Em agosto de 1986 a Volkswagen anunciou o encerramento da produção do Fusca, automóvel mais popular do Brasil até então. O fato gerou comoção e foi noticiado em todas as capas dos principais jornais do país. “O Fusca foi o grande centralizador de encomendas, de modo que muitas indústrias de autopeças se beneficiaram de fazer componentes para ele”, afirmou Ramiz Gattás, pioneiro do setor de autopeças, na ocasião.\*

\*

Em fevereiro de 1987 é instalada a Assembleia Nacional Constituinte, tendo como presidente o deputado federal Ulysses Guimarães.

\*

Em 5 de outubro de 1988 é promulgada a nova Constituição brasileira, marcando o fim da transição entre o regime militar e a redemocratização no Brasil.

---

\* Sindipeças Notícias, agosto de 1986



Capa do Jornal da Tarde de 12/8/1986

## CAPÍTULO 67

### DISPUTA NO SINDIPEÇAS

#### 1 – A ELEIÇÃO DE 1989

Em 1989 aconteceu a eleição mais disputada da história do Sindipeças.

Pedro Eberhardt decidiu concorrer a um terceiro mandato, mas parte dos associados não apoiou a iniciativa. Esse grupo, então, decidiu formar uma chapa de oposição para disputar o pleito, agendado originalmente para março daquele ano – porém antecipado para meados de fevereiro.

A chapa de oposição foi denominada Chapa 2 – União, Sindipeças Para Todos, e era encabeçada por Theophil (Theo) Jaggi, da Cablex, tendo Celso Varga, da Freios Varga, como vice.

E a chapa da situação, a Chapa 1 – Força Total, tinha Celso Lafer, da Metal Leve, como vice de Eberhardt.

O início da disputa foi destaque em vários veículos de imprensa:

*“Sindipeças vai fazer eleições com oposição*

*O empresário Theophil Jaggi anunciou ontem, em São Paulo, sua candidatura de oposição à eleição do Sindicato Nacional de Componentes para Veículos Automotores (Sindipeças) e fez severas críticas à atual diretoria, encabeçada por Pedro Eberhardt. Segundo Jaggi, a entidade tem defendido apenas as grandes empresas do setor e sua diretoria mantém uma posição ‘extremamente centralizadora’.*

*Para o candidato opositor, Pedro Eberhardt tem agido no interesse das grandes empresas de São Paulo, ‘o que tem feito o Sindipeças perder sua expressão nacional e grande número de associados’. Como exemplo, ele citou a ‘omissão’ do sindicato durante os trabalhos da Constituinte. A consequência disso, de acordo com Jaggi, foi a aprovação de dispositivos que ‘complicam o desenvolvimento do setor’.*

*Como proposta, Theophil Jaggi anunciou a disposição de descentralizar a entidade, com a criação de escritórios regionais e departamentos de apoio às pequenas e médias empresas. ‘Até uma biblioteca especializada pretendemos montar’, disse. Além disso, os membros da chapa ‘União, Sindipeças para Todos’ prometem reformar o estatuto da entidade, proibindo um terceiro mandato para o presidente (ou segunda reeleição), como pretende, agora, Eberhardt.*

*Com uma plataforma voltada principalmente para as pequenas e médias empresas, a chapa opositora acusa o atual presidente de antecipar as eleições – anteriormente marcadas para março – para 15 e 16 de fevereiro, numa manobra para impedir o registro dos concorrentes.’”\**

\* Jornal O Estado de S. Paulo, 5/1/1989.



A manobra teria sido a publicação do edital de convocação para as eleições às vésperas do Natal de 1988, dando prazo de somente 15 dias para a inscrição de chapas – período no qual muitas empresas estariam em férias coletivas.

O candidato à reeleição respondeu rápido:

*“Eberhardt diz que a oposição não renova*

*O presidente do Sindicato Nacional dos Fabricantes de Componentes para Veículos Automotores (Sindipeças), Pedro Eberhardt, discorda do título – ‘União’ – dado por seus opositores à chapa pela qual concorrerão às eleições para nova diretoria da entidade. Para ele, a composição da chapa restabelece uma situação anterior ao início do seu primeiro mandato, pois mais de 50% dos integrantes já participaram de diretorias que conduziram a entidade em períodos que se caracterizaram, segundo disse, pela ‘absoluta falta de representatividade dos associados’.*

*Ao constatar acusações feitas na quarta-feira pelo candidato da oposição, Theophil Jaggi, Eberhardt afirmou que o bom desempenho do setor nos últimos anos pode ser atribuído ao trabalho desenvolvido pela atual diretoria. O presidente do Sindipeças qualificou seus opositores de ‘radicais’.”\**

Receoso de um possível “racha” no sindicato, o presidente da Fiesp ainda tentou demover os dois principais candidatos para que evitassem uma disputa direta – tradicionalmente as eleições, por acordo mútuo, ocorrem com uma única chapa inscrita.

*“Amato apela para união de empresários*

*O presidente da Fiesp, Mário Amato, acha que neste ano a classe empresarial deve permanecer unida a qualquer preço. Para ele, o cenário da economia está obscuro, não cabendo, assim, disputas eleitorais nas entidades de classe. Por isso convocou, ontem, para uma reunião, o presidente do Sindipeças, Pedro Eberhardt, candidato à reeleição, e seu opositor, o empresário Theophil Jaggi. Amato fez apelo para que os dois grupos negociem uma composição e evitem a quebra da unidade. No início da noite Jaggi enviou um telex ao informando que retira sua candidatura, caso Eberhardt faça o mesmo.”\*\**

Foi uma provocação, naturalmente, pois Jaggi sabia que Eberhardt não tinha qualquer intenção de retirar sua candidatura – do contrário o dirigente nem teria se candidatado a um terceiro mandato.

\* Jornal O Estado de S. Paulo, 5/1/1989.

\*\* Jornal O Estado de S. Paulo, 7/1/1989.

## 2 – CAMPANHAS NA RUA

A campanha eleitoral, assim, começou efetivamente logo no mês de janeiro, já que haveria somente pouco mais de um mês até a realização do pleito. A princípio tudo correu dentro de um processo eleitoral corriqueiro, com as duas chapas buscando apoio.

A coluna Painele Econômico, da **Folha de S.Paulo**, registrou:

*“De frente*

*A chapa de oposição que disputa as eleições no Sindipeças, encabeçada por Theophil Jaggi, anuncia ter obtido o apoio do presidente da Associação de Pequenos e Médios Empresários Industriais, Cláudio Rubens.*

*De perfil*

*A chapa de oposição manifestou ‘apoio à Fiesp’ em uma de suas recentes comunicações. Uma demonstração de que não se alinha com o PNBE [Pensamento Nacional das Bases Eleitorais, entidade fundada em 1987], embora tenha um dos coordenadores desse movimento, Paulo Butori, como candidato a uma das diretorias.*

*Gostos variados*

*Já a chapa situacionista liderada por Pedro Eberhardt também reúne um espectro variado de apoios, que vão desde o presidente da Metal Leve, José Mindlin, até o vice-presidente da CNI, Luis Eulálio de Bueno Vidigal Filho.*

*Ambos integram a chapa.”\*\*\*\**

Eberhardt não demorou muito para devolver a provocação de Jaggi quando da reunião com o presidente da Fiesp. Noticiou assim a mesma coluna da **Folha de S.Paulo** dois dias depois:

*“Disputa no Sindipeças*

*O presidente do Sindipeças e candidato à reeleição, Pedro Eberhardt, recusou formalmente a proposta da chapa de oposição encabeçada por Theophil Jaggi de contratar uma empresa de auditoria para acompanhar todo o processo eleitoral naquele sindicato.*

*Duas visões*

*Eberhardt argumentou que a contratação de auditoria não está prevista na legislação e que o Ministério do Trabalho, se convocado, fará todo o processo eleitoral sem ônus financeiro para o sindicato.*

*Jaggi apoiava-se na Constituição, que desvinculou os sindicatos do governo.”\*\*\*\*\**

\*\*\* Folha de S. Paulo, 21/1/1989.

\*\*\*\* Painele Econômico, Folha de São Paulo, 23/1/1989.

Eberhardt, na realidade, não tinha nada contra a contratação de uma auditoria para as eleições no Sindipeças – o que, inclusive, acabou ocorrendo. Mas não queria dar munição à chapa concorrente, e por isso se manifestou publicamente como contrário à iniciativa.

A Chapa União, que montou um verdadeiro comitê eleitoral na Av. República do Líbano, em São Paulo, se deparou com um problema a mais além da disputa com o forte concorrente: a formação da chapa para a Abipeças, cujas eleições foram mantidas para março. Theo Jaggi, pelo estatuto, não poderia se candidatar à presidência da associação. A solução foi colocar Celso Varga, o vice na chapa para disputa do Sindipeças, como o nome à frente desta segunda disputa.

O equacionamento da questão também mereceu destaque no noticiário da época:

*“Disputa na Abipeças*

*A exemplo do Sindipeças, também duas chapas se inscreveram para concorrer à presidência da associação civil do setor; a Abipeças.*

*A chapa da situação é encabeçada pelo atual presidente da Abipeças e do Sindipeças, Pedro Eberhardt, candidato à reeleição.*

*Dois presidentes*

*Já o candidato à presidência da Abipeças pela chapa de oposição é o empresário Celso Varga, e não Theophil Jaggi, que lidera a chapa de oposição do Sindipeças.*

*A empresa de Jaggi não tem o tempo regimental suficiente como associada da Abipeças para disputar sua presidência.*

*Em sintonia*

*Varga é o candidato à vice-presidência do Sindipeças na chapa de Jaggi.*

*As eleições da Abipeças estão previstas para 16 de março, um mês depois do pleito do Sindipeças.”\**

Independente deste fato as duas chapas já haviam firmado acordo: para não haver o risco das duas entidades, originalmente gêmeas siamesas, ficarem em mãos opostas – o que representaria séria ferida no próprio funcionamento da associação –, ficou acertado que a chapa que perdesse a eleição para o Sindipeças automaticamente desistiria de disputar o pleito da Abipeças.

### **3 – DISPUTA VIA ANÚNCIOS DE JORNAL**

A eleição para o Sindipeças, porém, esquentava cada vez mais, e com a iminente chegada de fevereiro os ânimos começaram a se acirrar. O clima azedou a partir do momento em que a chapa da situação mandou publicar nos principais jornais do país anúncio de um quarto de página, com leiaute assemelhado ao de uma notícia, cujo teor reproduzimos fielmente a seguir.

\* Painel Econômico, jornal Folha de S.Paulo, 31/1/1989.

“Eleições no Sindipeças / 15 e 16 de fevereiro

**PESQUISA DÁ AMPLA VITÓRIA À CHAPA 1 FORÇA TOTAL NAS ELEIÇÕES DO SINDIPEÇAS.**

*Pesquisa feita pela Comtexto Comunicação e Pesquisa aponta para uma ampla vitória da Chapa 1 – Força Total, de Situação e encabeçada por Pedro Eberhardt, nas eleições do Sindipeças, de 15 a 16 de fevereiro próximos. Segundo a pesquisa, a Chapa 1, liderada pelo atual presidente do Sindipeças, Pedro Eberhardt, detinha, até a última sexta-feira, 74% dos votos (319 empresas), contra apenas 16% da chapa de oposição (71 empresas). A pesquisa revelou também que 10% dos associados do Sindipeças estão indecisos.*

<b>Pesquisa – Total</b>		
<b>Chapa 1</b>	319	74%
<b>Oposição</b>	71	16%
<b>Indecisos</b>	42	10%
<b>Total</b>	432	100%

**Votos computados por regiões**

<b>Capital (SP)</b>		
<b>Chapa 1</b>	141	75%
<b>Oposição</b>	26	14%
<b>Indecisos</b>	21	11%
<b>Total</b>	188	100%

<b>Santo André</b>		
<b>Chapa 1</b>	9	90%
<b>Oposição</b>	0	0%
<b>Indecisos</b>	1	10%
<b>Total</b>	10	100%

<b>São Bernardo do Campo</b>		
<b>Chapa 1</b>	13	48%
<b>Oposição</b>	10	37%
<b>Indecisos</b>	4	15%
<b>Total</b>	27	100%

<b>São Caetano do Sul</b>		
<b>Chapa 1</b>	10	62%
<b>Oposição</b>	5	31%
<b>Indecisos</b>	1	7%
<b>Total</b>	16	100%

<b>Diadema</b>		
<b>Chapa 1</b>	25	67%
<b>Oposição</b>	11	30%
<b>Indecisos</b>	1	3%
<b>Total</b>	37	100%

<b>Osasco</b>		
<b>Chapa 1</b>	9	82%
<b>Oposição</b>	1	9%
<b>Indecisos</b>	1	9%
<b>Total</b>	11	100%

<b>Guarulhos</b>		
<b>Chapa 1</b>	18	82%
<b>Oposição</b>	3	14%
<b>Indecisos</b>	1	4%
<b>Total</b>	22	100%

<b>Interior (SP)</b>		
<b>Chapa 1</b>	68	76%
<b>Oposição</b>	11	12%
<b>Indecisos</b>	11	12%
<b>Total</b>	90	100%

<b>Outros estados</b>		
<b>Chapa 1</b>	26	84%
<b>Oposição</b>	4	13%
<b>Indecisos</b>	1	3%
<b>Total</b>	31	100%

Fonte: Jornais Folha de S.Paulo e O Estado de S. Paulo, 29/1/1989.

A peça publicitária desagradou aos integrantes da Chapa 2 – União, que como resposta contrataram ninguém menos do que o Ibope para fazer a sua própria pesquisa de intenção de voto para a diretoria do Sindipeças.

O resultado apontado pelo instituto de pesquisas foi empate técnico, fato amplamente divulgado pela chapa 2, por telegrama aos associados e em comunicado à imprensa.

O ambiente eleitoral ficou ainda mais tenso quando a chapa 1 publicou outro anúncio em jornais, de teor bastante semelhante ao do primeiro, catorze dias depois – ou seja, exatamente o domingo (dia da semana de maior leitura dos jornais na época) que antecedia a eleição.

*“Eleições no Sindipeças / quarta e quinta-feira*

***NOVA PESQUISA AMPLIA VANTAGEM E GARANTE EXPRESSIVA VITÓRIA DA CHAPA 1 FORÇA TOTAL NAS ELEIÇÕES DO SINDIPEÇAS.***

*Os resultados da pesquisa feita pela Comtexto Comunicação e Pesquisa ampliam a vantagem da Chapa 1 – Força Total, sobre a outra Chapa, nas eleições do Sindipeças, previstas para esta quarta e quinta-feira. De acordo com a pesquisa, a Chapa 1, liderada pelo atual presidente do Sindipeças, Pedro Eberhardt, passou a deter, até sexta-feira última, 75% dos votos (383 empresas), contra apenas 19% da outra chapa (99 empresas). Desta vez, a pesquisa revelou que 6% dos associados do Sindipeças estão indecisos. Foram consultadas 512 associadas, de um total de 512 votantes.*

<b>Pesquisa – Total</b>		
<b>Chapa 1</b>	383	75%
<b>Oposição</b>	99	19%
<b>Indecisos</b>	30	6%
<b>Total</b>	512	100%

### **Votos computados por regiões**

<b>Capital (SP)</b>		
<b>Chapa 1</b>	175	80%
<b>Oposição</b>	31	14%
<b>Indecisos</b>	12	6%
<b>Total</b>	218	100%

<b>Santo André</b>		
<b>Chapa 1</b>	9	75%
<b>Oposição</b>	3	25%
<b>Indecisos</b>	0	0%
<b>Total</b>	12	100%

<b>São Bernardo do Campo</b>		
<b>Chapa 1</b>	16	50%
<b>Oposição</b>	12	38%
<b>Indecisos</b>	4	12%
<b>Total</b>	32	100%

<b>São Caetano do Sul</b>		
<b>Chapa 1</b>	9	53%
<b>Oposição</b>	7	41%
<b>Indecisos</b>	1	6%
<b>Total</b>	17	100%

<b>Diadema</b>		
<b>Chapa 1</b>	25	62%
<b>Oposição</b>	14	35%
<b>Indecisos</b>	1	3%
<b>Total</b>	40	100%

<b>Osasco</b>		
<b>Chapa 1</b>	10	91%
<b>Oposição</b>	1	9%
<b>Indecisos</b>	0	0%
<b>Total</b>	11	100%

<b>Guarulhos</b>		
<b>Chapa 1</b>	18	69%
<b>Oposição</b>	4	16%
<b>Indecisos</b>	4	15%
<b>Total</b>	26	100%

<b>Interior (SP)</b>		
<b>Chapa 1</b>	91	77%
<b>Oposição</b>	20	17%
<b>Indecisos</b>	7	6%
<b>Total</b>	118	100%



<b>Outros estados</b>		
<b>Chapa 1</b>	30	79%
<b>Oposição</b>	7	18%
<b>Indecisos</b>	1	3%
<b>Total</b>	38	100%

Fonte: Jornais Folha de S.Paulo e O Estado de S. Paulo, 12/1/1989.

O embate acabou por tornar-se público. A chapa 2 também resolveu usar o expediente de publicidade nos jornais. Assim, na mesma edição da renovada peça publicitária da chapa 1, outro anúncio também foi publicado sobre a eleição do Sindipeças, agora da chapa de oposição – e ocupando maior espaço, de meia página.

Ao fazê-lo a chapa 2 utilizou-se de um artifício tão eleitoreiro quanto o da situação. O anúncio dava a entender que uma lista enorme, formada por centenas e centenas de empresas – exatas 465, sendo que 512 tinham direito a voto –, firmaram um abaixo-assinado contra um terceiro mandato de Pedro Eberhardt e, portanto, todas seriam favoráveis à chapa 2. Vamos à íntegra do material, também veiculado nos principais jornais do país naquele domingo:

*“SINDIPEÇAS – UM DEVER A CUMPRIR.*

*As empresas abaixo, associadas ao Sindipeças, considerando que o momento brasileiro exige transparência de atitudes e de propósitos, que os interesses de grupos não podem se sobrepor aos interesses de nossa categoria, considerando que o Sindipeças, nos últimos anos, perdeu espaço e personalidade todas as vezes que precisou claramente posicionar-se, têm um dever a cumprir.*

*Votar a favor da renovação, da transparência financeira na nossa entidade, de melhores serviços aos associados, de maior presença política do setor, a favor da luta pelo aumento do mercado e por uma maior representatividade.*

*Votar contra o continuísmo e o personalismo, e pelo respeito à tradição do Sindipeças.*

**VOTAR NA CHAPA 2 – UNIÃO**

*AMP DO BRASIL CONECTORES ELÉTRICOS E ELETRÔNICOS LTDA.*

*AVM AUTO EQUIPAMENTOS LTDA.*

*ABRIÇATEC ARTEFATOS DE METAIS LTDA.*

*AÇOPLAST INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*

*AÇOPLEX COMÉRCIO E INDÚSTRIA LTDA.*

*AÇOS VILLARES S/A*  
*AFA PLÁSTICOS LTDA.*  
*ALCACE S/A EQUIPAMENTOS ELÉTRICOS*  
*ALFRED TEVES DO BRASIL IND E COMÉRCIO LTDA.*  
*ALGODOEIRA LANTIERI LTDA.*  
*ALPINO INDUSTRIA METALURGICA LTDA.*  
*AMORTEX INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE AUTOPEÇAS LTDA.*  
*ANDREWS ELETRO METALÚRGICA LTDA.*  
*APLIC COMÉRCIO E INDÚSTRIA DE AUTO PEÇAS LTDA.*  
*ARMCO DO BRASIL S/A*  
*ARNO S/A*  
*ARO ESTAMPARIA E FERRAMENT. MECÂNICA LTDA.*  
*ARTEFATOS ELÉTRICOS E MECÂNICOS DE AERONÁUTICA AEMA LTDA.*  
*ARTEFATOS DE LATEX NORFOL LTDA.*  
*ARTEFATOS DE METAIS IPÊ LTDA.*  
*ASBERIT LTDA.*  
*AUTO ASBESTOS S/A*  
*AUTO PIRA S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PEÇAS*  
*AUTOMETAL S/A*  
*AXIOS PRODUTOS DE ELASTÓMEROS LTDA.*  
*B.F. GOODRICH DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*BARILE INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*BASSO & YABUKI LTDA.*  
*BOLLHOFF INDUSTRIAL LTDA.*  
*BORG WARNER DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*BORLEM S/A EMPREENDIMENTOS INDUSTRIAIS*  
*BRANIL JUNTAS INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*BRASINCA S/A CARROCERIAS*  
*BRAS-MOL INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MOLAS LTDA.*  
*BRASSINTER S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO*  
*BRAZ TESTA INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*BREDA S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PRODUTOS METALÚRGICOS*  
*BUDAI INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.*  
*BUNDY TUBING DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*BURNOY DO BRASIL CONETORES LTDA.*  
*BUTUEM INDÚSTRIA AUTO PEÇAS LTDA.*  
*CPV INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PRODUTOS PARA VEÍCULOS LTDA.*  
*C.V.R. ROLAMENTOS LTDA.*  
*CABLEX INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*CABOVEL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*

CAETÉS INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
CALLAS TEXTIL S/A  
CAPELINHA INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
CARBONO LORENA S/A  
CARDAN BRAZ INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
CARFRIZ PRODUTOS METALÚRGICOS LTDA.  
CARLOS GOMES & GABRIEL LTDA.  
CARTER DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
CASE INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
CATERPILLAR BRASIL S/A  
CENTAURO INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
CENTRIFUGAL DO BRASIL S/A  
CENTRINEL AUTOPEÇAS LTDA.  
CERÂMICA E VELAS DE IGNIÇÃO NGK DO BRASIL S/A  
CESTARI INDUSTRIAL E COMERCIAL S/A  
CHRIS CINTOS DE SEGURANÇA LTDA.  
CHRIS MANUPLAST AUTO PARTES LTDA.  
CIAMET COMÉRCIO E INDUSTRIA DE ARTEFATOS DE METAL LTDA.  
CILINDRAÇO S/A INDÚSTRIA DE CILINDROS DE AÇO  
CINDUMEL COMPANHIA INDUSTRIAL DE METAIS E LAMINADOS  
CINPAL CIA. INDUSTRIAL DE PEÇAS PARA AUTOMÓVEIS  
COBREQ COMPANHIA BRASILEIRA DE EQUIPAMENTOS  
COLAUTO ADESIVOS E MASSAS LTDA.  
COLMÉIA S/A INDÚSTRIA PAULISTA DE RADIADORES  
COMERCIAL E INDUSL. DE AUTO PEÇAS “CIAP” LTDA.  
COMERCIAL E INDUSTRIAL COLUMBIA S/A  
CIA. AMERICANA INDUSTRIAL DE ÔNIBUS  
COMPANHIA INDUSTRIAL E MERCANTIL DE ARTEFATOS DE FERRO “CIMAF”  
CIA. MERCANTIL E INDUSTRIAL ENGELBRECHT  
COMPANHIA SAAD DO BRASIL  
COMPANHIA TEPERMAN DE ESTOFAMENTOS  
COMPANHIA VIDRARIA SANTA MARINA  
CONDUPHON INDUSTRIA, COMÉRCIO REPRESENTAÇÃO E SERVICOS LTDA.  
COPAM COMPONENTES DE PAPELÃO E MADEIRA LTDA.  
COPLATEX INDÚSTRIA E COMÉRCIO S/A  
CRONOMAC APARELHOS DE MEDIÇÃO LTDA.  
CUMMINS BRASIL S/A  
DC INDUSTRIA DE AUTOPEÇAS LTDA.  
DHB COMPONENTES AUTOMOTIVOS S/A  
DAIWA SANGYO INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.

*DALVER INDUSTRIA E COMÉRCIO DE ARTEFATOS DE METAL LTDA.  
DANIEL ABRAHAM & FILHO LTDA.  
DELAN INDUSTRIA COMÉRCIO DE ARTEFATOS DE METAIS LTDA.  
DELLOS INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
DE MAIO, GALLO S/A INDUSTRIA E COMÉRCIO DE PEÇAS PARA AUTOMÓVEIS  
DEZERPAUL INDUSTRIA E COMÉRCIO DE AUTO PEÇAS LTDA.  
DIMETIC INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
DONALDSON DO BRASIL EQUIPS. INDUSTRIAIS LTDA.  
DRIVEWAY INDÚSTRIA BRASILEIRA DE AUTO PEÇAS LTDA.  
DU PONT DO BRASIL S/A  
DUNLOP METALOFLEX INDUSTRIAL LTDA.  
DUPLEX ARTEFATOS DE BORRACHA LTDA~.  
EATON CORPORATION DO BRASIL  
ECHUN DO BRASIL S/A INDUSTRIA E COMÉRCIO  
EFRARI INDÚSTRIA E COMÉRCIO, IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO DE  
AUTO PEÇAS LTDA.  
ELASTOPLAST INDÚSTRIA E COMERCIO LTDA.  
ELETRO METALÚRGICA CIAFUNDI LTDA.  
ELETRO PROTEÇÃO DE METAIS S/A  
ELLEN METALÚRGICA E CROMEACÃO LTDA.  
ELLO S/A ARTEFATOS DE FIBRAS TÊXTEIS  
ENGRECON S/A  
EQUIPAMENTOS CLARK LTDA.  
ESTAMPARIA SÃO THOMAZ S/A COM. E INDÚSTRIA  
EXPANDRA INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
F.H. FLEXÍVEIS HIDRÁULICOS INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
F.S.P. S/A METALÚRGICA  
FABRAÇO INDUSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
FÁBRICA BOECHAT LTDA.  
FÁBRICA DE GRAMPOS AÇO LTDA.  
FÁBRICA NACIONAL DE CHAVETAS LTDA.  
FABRIMOL INDUSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
FACOBRAÍS INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
FAINE INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE AUTO PEÇAS LTDA.  
FANAVID FÁRRICA NACIONAL DE VIDROS DE SEGURANÇA LTDA.  
FÂNIA - FÁBRICA NACIONAL DE INSTRUMENTOS PARA AUTO VEÍCULOS LTDA.  
FAPARMAS TORNEADOS DE PRECISÃO LTDA.  
FEDERAL MOGUL INDUSTRIA DE METAIS S/A  
FERNANDO DE BARROS & CIA. LTDA.  
FIBAM COMPANHIA INDUSTRIAL*

FILTROBRÁS ROMA FILTROS AUTOMOÓTIVOS LTDA.  
FILTROS LOGAN S/A INDUSTRIA E COMÉRCIO  
FILTROS MANN LTDA.  
FLIGOR S/A INDÚSTRIA DE VÁLVULAS E COMPONENTES PARA REFRIGERAÇÃO  
FLOCOTÉCNICA INDUSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
FOBRAS INDUSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
FORIN S/A INDUSTRIA E COMÉRCIO  
FORMTAP INDUSTRIA E COMÉRCIO S/A  
FRAS-LE S/A  
FREIOS GOTS AUTO PARTES S/A  
FREIOS VARGA S/A  
FRIS-MOLDU CAR FRISOS, MOLDURAS P/ CARROS LTDA.  
FUNDIÇÃO BALANCINS LTDA.  
FUNDIÇÃO FUNDALLOY LTDA.  
FUNDIÇÃO ZANI LTDA.  
FUPRESA HITCHINER S/A  
GATES DO BRASIL INDÚSTRIA COMÉRCIO LTDA. - DIV. DE CORREIAS  
SINCRONIZADORAS  
GENERAL ELECTRIC DO BRASIL S/A  
GEROBRÁS INDISTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
GIO BATTÀ ACCINELLI IND. E COM. LTDA.  
GLICÉRIO S/A INDUÚSTRIA E COMÉRCIO  
GODKS INDUSTRIA DE AUTO PEÇAS LTDA.  
GRUA INDUSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
H.L. ELETRO METAL LTDA.  
HAHMANN STROBELE & CIA. LTDA.  
HIDROPLAS S/A  
HOBER DO BRASIL LTDA.  
HOESCH INDÚSTRIA DE MOLAS LTDA.  
HORA INSTRUMENTOS S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
HOWA S/A INDUSTRIAS MECÂNICAS  
HUZIMET AÇOS ESPECIAIS LTDA.  
HUZITEKA ESTAMPARIA DE METAIS LTDA.  
IBRAMAF INDÚSTRIA BRASILEIRA DE MATERIAIS DE FRICÇÃO LTDA.  
IBRATEC INDÚSTRIA BRASILEIRA DE ARTEFATOS TÉCNICOS LTDA.  
ICAPE INDUSTRIA CAMPINEIRA DE PEÇAS LTDA.  
IDEAL STANDARD WABCO INDUSTRIA E COMÉRCIO LTDA. DIV WABCO FREIOS  
IGPECOGRAPH INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
“IMCE” INDÚSTRIA MECÂNICA COMÉRCIO E EXPORTAÇÃO LTDA.  
INCA - INDÚSTRIA DE CABOS DE COMANDO LTDA.

*INCODIESEL INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PEÇAS PARA DIESEL LTDA.  
INDARU INDUSTRIA E COMÉRCIO DE AUTO PEÇAS LTDA.  
INDISA - EQUIPAMENTOS INDUSTRIAIS LTDA.  
INDÚSTRIA AUTO METALÚRGICA S/A  
INDÚSTRIA BRASILEIRA DE MOTORES E PEÇAS LTDA.  
INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE ARTEFATOS DE METAIS AMAPÁ LTDA.  
INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE AUTO PEÇAS NAKATONE LTDA.  
INDÚSTRIA E COMÉRCIO BROSOL LTDA.  
INDUSTRIA E COMÉRCIO DE PEÇAS PARA AUTOM. QUALITY LTDA.  
INDÚSTRIA E COMÉRCIO PIZZOLI S/A  
INDÚSTRIA ELETRÔNICA BERGSON LTDA.  
INDÚSTRIA FREIOS KNORR LTDA.  
INDÚSTRIA IWEGA LTDA.  
INDÚSTRIA MARÍLIA DE AUTO PEÇAS S/A  
INDUSTRIA MECÂNICA ARAGON S/A  
INDÚSTRIA MECÂNICA BRASILEIRA DE ESTAMPPOS “IMBE” LTDA.  
INDÚSTRIA MECÂNICA BRASPAR LTDA.  
INDÚSTRIA MECÂNICA ESTANDER LTDA.  
INDÚSTRIA MECÂNICA NIPO BRAS LTDA.  
INDÚSTRIA MECÂNICA SAMOT LTDA.  
INDÚSTRIA MECÂNICA VAZ LTDA.  
INDÚSTRIA MECÂNICA VINCO LTDA.  
INDUSTRIA METALÚRGICA A. PEDRO LTDA.  
INDÚSTRIA METALÚRGICA ANDRÉ FODOR LTDA.  
INDÚSTRIA METALÚRGICA FANANDRI LTDA.  
INDUSTRIA METALÚRGICA FONTAMAC LTDA.  
INDÚSTRIA METALÚRGICA IRENE LTDA.  
INDÚSTRIA METALÚRGICA JOTAEME LTDA;  
INDÚSTRIA METALÚRGICA LAPID LTDA.  
INDÚSTRIA METALÚRGICA NEKARTH LTDA.  
INDÚSTRIA METALÚRGICA PURIAR S/A  
INDÚSTRIA METALÚRGICA SÃO CAETANO S/A  
INDÚSTRIA METALÚRGICA TERGAL S/A  
INDÚSTRIA OLIMPIC DE AUTO PEÇAS LTDA.  
INDÚSTRIA DE PEÇAS P/ AUTOMÓVEIS STEOLA LTDA.  
INDÚSTRIAS C. FABRINI /SA  
INDÚSTRIAS MANGOTEX S/A  
INDÚSTRIAS METALÚRGICAS LIEBAU S/A  
INDÚSTRIAS ORLANDO STEVAUX LTDA.  
INPECA FILTROS LTDA.*

INYLBRA S/A TAPETES E VELUDOS  
IPA INDÚSTRIA DE PECAS E ACESSÓRIOS S/A  
IRMA CESTARI INDÚSTRIA METALÚRGICA E COMÉRCIO LTDA.  
IRMÃOS CASTIGLIONE S/A INDÚSTRIA METALÓRGICA  
IRMÃOS CÉSAR & CIA. LTDA.  
IRMÃOS GALZERANO INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
IRMÃOS LANTIERI LTDA.  
IRMÃOS PARASMO S/A INDÚSTRIA MECÂNICA  
ISRINGHAUSEN INDUSTRIAL LTDA.  
ITAESBRA INDÚSTRIA MECÂNICA LTDA.  
ITALMAGNÉSIO S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
ITATIAIA STANDARD S/A  
IUMC INDUSTRIAL E COMERCIAL AUTO PARTES LTDA.  
J.E. TEXERA & FILHOS LTDA.  
J.I. CASE DO BRASIL E CIA.  
JAN LIPS S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
JULIMAR INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PLÁSTICOS LTDA.  
JUNTAS AMAL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
JUNTORO ESTAMPARIA LTDA.  
JURUBATUBA MECÂNICA DE PRECISÃO LTDA.  
KAIKU INDUSTRIA DE AUTO PEÇAS LTDA.  
KARMANN-GHIA DO BRASIL LTDA.  
KARMAR INDUSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
KEIPER RECARO DO BRASIL LTDA.  
KLIMAX ARTEFATOS DE BORRACHA LTDA.  
KOYO FÁBRICA BRASILEIRA DE ROLAMENTOS LTDA.  
KRUPP METALÚRGICA CAMPO LIMPO LTDA.  
KURZ DO BRASIL FOLHAS E MÁQUINAS PARA ESTAMPAGEM A OUENTE LTDA.  
LACOM-SCHWITZER EQUIPAMENTOS LTDA.  
LANDRONI INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PEÇAS PARA TRATORES LTDA.  
LEPE INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
LONAFLEX S/A  
LUCAS DIESEL DO BRASIL LTDA.  
LUCAS ROSSI LTDA.  
LUCIFLEX INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
LUK DO BRASIL EMBREAGENS LTDA.  
LUNKO METALURGIA LTDA.  
MTE-THOMSON INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
MWM MOTORES DIESEL LTDA.  
M. KRUG S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO

*MACISA METAIS S/A*  
*MACISA PLÁSTICOS S/A*  
*MACOTEC INDÚSTRIA MECÂNICA E COMÉRCIO LTDA.*  
*MAHLE INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*MANGELS MINAS INDUSTRIAL S/A*  
*MARCAPE INDUSTRIA DE AUTO PECAS LTDA.*  
*MARIO DALL'ANESE INDUSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*MASSEY PERKINS S/A*  
*MASTRA INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*MECANO FABRIL LTDA.*  
*MECANOTEC INDUSTRIAL LTDA.*  
*METAGAL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*METAL TÉCNICA INDÚSTRIA E COMÉRCIO S/A*  
*METAL YANES S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO*  
*METALAC S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO*  
*METALAUTO LTDA.*  
*METALÚRGICA ALBRAS LTOA,*  
*METALÚRGICA ARPRA LTDA,*  
*METALÚRGICA ÁTICA LTDA.*  
*METALÚRGICA BRASITÁLIA LTDA.*  
*METALÚRGICA CARTEC LTDA.*  
*METALÚRGICA CARTO LTDA.*  
*METALÚRGICA CATERINA S/A*  
*METALÚRGICA CENTRAL LTDA.*  
*METALÚRGICA DALL'ANESE S/A*  
*METALÚRGICA DETROIT S/A*  
*METALÚRGICA DINAFLOY S/A.*  
*METALÚRGICA FRANCARI LTDA.*  
*METALÚRGICA JALWA LTDA.*  
*METALÚRGICA JARDIM S/A*  
*METALÚRGICA JOÃO WIEST S/A*  
*METALÚRGICA JOLLY LTDA.*  
*METALÚRGICA KNIF LTDA.*  
*METALÚRGICA MARDEL LTDA.*  
*METALÚRGICA MAUSER INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*METALÚRGICA MICRO LTDA.*  
*METALÚRGICA MINIPART LTDA.*  
*METALÚRGICA MONUMENTO LTDA.*  
*METALÚRGICA OSAN LTDA.*  
*METALÚRGICA PEREIRA & RUIZ LTDA.*



METALÚRGICA PIAVE INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
METALÚRGICA PIEL LTDA.  
METALÚRGICA QUASAR LTDA.  
METALÚRGICA RIGITEC LTDA.  
METALÚRGICA SICAP LTDA.  
METALÚRGICA SILVANO INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
METALÚRGICA SILVONE LTDA.  
METALÚRGICA SINTERMET LTDA.  
METALÚRGICA SUPRENS LTDA.  
METALÚRGICA WOTAN – F.G. BUCHHOLZ LTDA.  
METALZUL INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
MICROTEST INDÚSTRIA NACIONAL DE AUTO PEÇAS LTDA.  
MIROAL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTOA:  
MISURA INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
MOLAS ESPIRAIS MATHIAS LTDA.  
MOLOMIX INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
MONROE AUTO PEÇAS S/A  
MONTREAL POLIURETANOS LTDA.  
MOTOGEAR S/A INDÚSTRIA DE ENGRENAGENS  
MOTO PEÇAS TRANSMISSÕES S/A  
MULT-MOL INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MOLAS LTDA.  
NHK CIMEBRA INDÚSTRIA DE MOLAS LTDA.  
NSK DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE ROLAMENTOS LTDA.  
NIACHI DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
NICOLA ROME MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS S/A  
NIKEN METALÚRGICA LTDA.  
NIPPONDENSO COMPRESSORES LTDA.  
NORD S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
O.G.C. MOLAS INDUSTRIAIS LTDA.  
OLIMBUS INDUSTRIAL E COMERCIAL LTDA.  
ORUTRAX INDÚSTRIA ELETROMETALÚRGICA LTDA.  
OSCAR S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
OSRAM DO BRASIL - COMPANHIA DE LÂMPADAS ELÉTRICAS  
OTIA DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
PARKER HANNIFIN DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
PEBRA INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
PEMA SISTEMAS DIGITAIS E ANALÓGICOS LTDA.  
PERMETAL S/A METAIS PERFURADOS  
PETRAC ENGENHARIA COMÉRCIO E INDÚSTRIA S/A  
PETRI S/A

*PHEBO METAL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
PICCOLI INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
PIGOZZI S/A ENGRENAGENS E TRANSMISSÕES  
PILOTO INDÚSTRIA MECÂNICA LTDA.  
PISTÕES SULOY S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
PLADIS INGEAUTO INDUSTRIA E COMÉRCIO EXPORTAÇÃO LTDA.  
PLASMECA INDUSTRIA E COMÉRCIO DE ARTEFATOS PLÁSTICOS LTDA.  
PLÁSTICOS FLEXOLIT INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
PLÁSTICOS PLAVINIL S/A  
PLÁSTICOS SILVATRIM DO BRASIL LTDA.  
PLÁSTICOS UNIVEL LTDA.  
PLASTKUNG INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
PLATINUM S/A  
PLAVIGOR S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
POLIMATIC ELETROMETALÚRGICA LTDA.  
POLIMETRI INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
POLISTAMPO INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
POLLONE S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
POWER PACKER DO BRASIL LTDA.  
PRENSAS SCHULER S/A  
PRESTÉCNICA INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
PROBEL S/A  
PROFIAÇO PLÁSTICOS E METAIS LTDA.  
PROGERAL INDÚSTRIA DE ARTEFATOS PLÁSTICOS LTDA.  
PRO-JET INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
PROJETORES CIBIÉ DO BRASIL LTDA.  
QUÍMICA NACIONAL QUIMIONAL LTDA.  
RPL INDUSTRIAL LTDA.  
RACZ INDUSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
RAMBERGER & RAMBERGER LTDA.  
RAVITO INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
REDECAR REDECORAÇÕES DE AUTOS LTDA.  
REHAU INDÚSTRIA LTDA.  
RESIL MINAS INDÚSTRIA E COMÉRCIO S/A  
RIGI-FLEX S/A INDÚSTRIA METALÚRGICA  
RIVETS INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
ROBERTSHAW DO BRASIL S/A  
ROCKWELL DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA. DIVISÃO FUMAGALLI  
RODABRÁS INDÚSTRIA BRASILEIRA DE RODAS E AUTOPEÇAS LTDA.  
RODÃO INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*

ROLAMENTOS SCHAEFFLER DO BRASIL LTDA.  
ROL-LEX S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
ROL MAR METALÚRGICA LTDA.  
ROLMAX INDUSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
SKF DO BRASIL LTDA.  
SAAB-SCANIA DO BRASIL LTDA.  
SAMPEL INDUSTRIAL LTDA.  
SANCHEZ INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PEÇAS PARA AUTOS LTDA.  
SANKAR INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MOLAS LTDA.  
SANTA LÚCIA CRISTAIS BLINDEX LTDA.  
SATURNIA BATERIAS LTDA.  
SCHEUERMANN & HEILIG DO BRASIL MOLAS E PEÇAS METÁLICAS DE  
PRECISÃO LTDA.  
SCHUNK DO BRASIL SINTERIZADOS E ELETROGRAFITES LTDA.  
SCORPIOS INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
SCORRO S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
SEATCAR INDÚSTRIA DE AUTO PECAS LTDA.  
SENCO SISTEMAS DE FIXAÇÃO S/A  
SERED INDUSTRIAL S/A  
SIBRON SOCIEDADE INDUSTRIAL DE BRONZINAS E AUTOPEÇAS LTDA.  
SIEMENS-BENDIX AUTOMOTIVE ELECTRIC LTDA.  
SIFCO S/A  
SILIBOR INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
SIMETAL S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
S/A BRASILEIRA DE ROLAMENTOS E MANCAIS “BRM”  
SOCIEDADE TÉCNICA DE FUNDIÇÕES GERAIS S/A “SOFUNGE”  
SOFICA EQUIPAMENTOS DE REFRIGERAÇÃO E DE SEGURANÇA LTDA.  
SOPLAST PLÁSTICOS SOPRADOS LTDA.  
SPARTA INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.  
SPOZATI, MONTANARI & CIA. LTDA.  
STAMP ESTAMPARIA LEVE LTDA.  
STAMPOCAR INDÚSTRIA MECÂNICA E METALÚRGICA LTDA.  
STUMPP & SCHUELE DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
SUEDEN S/A  
SUEME INDUSTRIAL LTDA.  
SUPERFINE MECANO PEÇAS INDÚSTRIA GERAL LTDA.  
SUSPEX INDSL. E COMERCIAL DE AUTOPEÇAS LTDA.  
SUZUKI INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.  
TDB - TEXTIL DAVID BOBROW S/A  
TRS INDÚSTRIA DE ROLAMENTOS LTDA.

*TRW DO BRASIL S/A*  
*T.T.M. TRATAMENTO TÉRMICO DE METAIS LTDA.*  
*TAKIPLAS INDÚSTRIAS QUÍMICAS LTDA.*  
*TALUSI INDUSTRIA METALÚRGICA LTDA.*  
*TAMET S/A ESTAMPARIA PESADA*  
*TAMPAS CLICK PARA VEÍCULOS IND. E COMÉRCIO LTDA.*  
*TANKAUTO DO BRASIL IND. E COM. DE AUTO PEÇAS LTDA.*  
*TEC-FIL FILTROS E PEÇAS LTDA.*  
*TECALON BRASILEIRA DE AUTOPEÇAS LTDA.*  
*TEHCAR TECNOLOGIA AUTOMOTIVA LTDA.*  
*TECMOLD INDUSTRIA E COMÉRCIO DE MOLDES LTDA.*  
*TÉCNICA INDUSTRIAL TIPH LTDA.*  
*TECNIMA S/A INDÚSTRIA METALÚRGICA*  
*TECNOCURVA IND. DE PEÇAS AUTOMOBILÍSTICAS LTDA.*  
*TECNOPERFIL TAURUS LTDA.*  
*TECNOTUBO S/A INDÚSTRIA DE PEÇAS TUBULARES*  
*TERMICOM INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE TERMINAIS E CONEXÕES ME*  
*CÂNICAS LTDA.*  
*THERMOID S/A MATERIAIS DE FRICÇÃO*  
*TIBOR BEZZEGH & CIA. LTDA.*  
*TIMKEN DO BRASIL COMÉRCIO E INDÚSTRIA LTDA.*  
*TORMEC FÁBRICA DE PARAFUSOS E PEÇAS TORNEADAS DE PRECISÃO LTDA.*  
*TORO INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*TORRINGTON INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*TRAMBUSTI-NAUE DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*TRANSTRANE INDUSTRIAL E COMERCIAL LTDA.*  
*TRUFFI S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO*  
*TUBOPEÇAS INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*TUPY TECNOPLÁSTICA DE SÃO PAULO LTDA.*  
*ULIANA INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA.*  
*UNIMOLDE INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MOLDES LTDA.*  
*UNITEC TRANSMISSÕES, EQUIPAMENTOS E SINTERIZAÇÃO LTDA.*  
*UNIVEL S/A*  
*URBA S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE AUTO PEÇAS*  
*VDO DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MEDIDORES LTDA.*  
*VÁLVULAS SCHRADER DO BRASIL S/A*  
*VULCAN MATERIAL PLÁSTICO S/A*  
*W.S.V. INDÚSTRIA, COMÉRCIO, IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO LTDA.*  
*WEBER DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.*  
*WESTAFLEX TUBOS FLEXÍVEIS LTDA.*

WYLERSON S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
ZF DO BRASIL S/A  
ZANETTINI BAROSSO S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
ZINNI & GUELL LTDA.

*NÃO AO 3.º MANDATO!”\**

Várias empresas, porém, se queixaram, mesmo que informalmente, de sua presença no anúncio da Chapa União. Então a assessoria do grupo rapidamente afirmou tratar-se de “manifesto que não representa um compromisso de voto com a chapa 2, mas uma relação de empresas que não estão fechando com a chapa da situação”.\*\*

Os jornais de terça-feira, 14/2/1989 – faltando portanto apenas um dia para a abertura do pleito – novamente mostraram publicamente a intensidade do nível da disputa, com anúncios das duas chapas trocando farpas de maneira bastante ríspida.

A peça publicitária da Chapa 1 assim dizia:

*“Eleições no Sindipeças*

*CHAPA 1 CONVOCA TODO O SETOR PARA AS URNAS*

*Em vez de usar indevidamente o nome das empresas de autopeças em anúncios de jornais que se fazem passar por abaixo-assinados, mas que absolutamente não o são nem condizem com a verdade, a Chapa 1 – Força Total agradece o apoio e o carinho já manifestados pela grande maioria do setor e convoca todos para as eleições de amanhã e de quinta-feira. A Chapa 1 – Força Total lidera as pesquisas, com 75% dos votos, e tem muito claro que as empresas associadas com direito a voto já compararam as duas chapas, já viram quem é quem, já sabem o que pode representar o grupo minoritário de oposição para o setor; já têm ciência da seriedade das pessoas que conduzem atualmente o Sindipeças e por isso está confiante. Companheiros associados, vamos às umas amanhã e depois de amanhã, com a Chapa 1 – Força Total.”\*\*\**

Já o anúncio da Chapa 2 não usava de palavras mais suaves:

*“ELEIÇÃO NÃO É BRINCADEIRA!*

*Um país sério se constrói com atitudes sérias.*

*A Chapa 1 publicou dois anúncios neste jornal afirmando estar com sua “vitória total” assegurada na eleição marcada para amanhã, no SINDIPEÇAS, em virtude de pesquisa que contratou com a firma Comtexto (sic).*

\* Jornais Folha de S. Paulo e O Estado de S. Paulo, 12/2/1989.

\*\* Painel Econômico, Folha de S. Paulo, 13/2/1989.

\*\*\* Jornais Folha de São Paulo e O Estado de S. Paulo, 14/2/1989.

## **PESQUISA OU PALPITE?**

*Em carta dirigida a alguns associados do SINDIPEÇAS, a Comtexto esclarece seu método de trabalho.*

*Nesta carta ela confessa que seu trabalho foi desenvolvido 'junto a 40 empresários'. E que eles, face a relação dos associados cadastrados, apontaram 'os votos que tinham certeza serem da Chapa 1, da oposição ou que apareciam (o grifo é nosso) como indecisos'.*

*Ou seja, a Comtexto ouviu palpites de 40 pessoas em um universo de 512 nomes e, com estes palpites, armou a conclusão de que a Chapa 1 está com a 'vitória total' assegurada.*

## **O CONFRONTO COM A IDONEIDADE.**

*Candidatos da Chapa 2 contrataram o IBOPE, que dispensa apresentações, para fazer o mesmo levantamento.*

*O IBOPE consultou todos os 512 associados cadastrados no SINDIPEÇAS. E concluiu:*

*'À luz dos princípios que norteiam a pesquisa, não se pode afirmar a vitória de nenhuma das chapas, baseando-se nos dados coletados'.*

*Inventando a 'pesquisa' e 'fabricando' a vitória da Chapa 1, a Comtexto passou recibo na lição de Goebbels de que a mentira divulgada ganha força de verdade.*

## **O SINDIPEÇAS NÃO É BRINQUEDO DE NINGUÉM.**

*A mentira repetida (12/2 depois de 29/1), o bis malandro, o cinismo da manipulação de números é um desrespeito a todos os associados do SINDIPEÇAS que você tem o dever de repudiar nos dias 15 e 16.*

*Como candidatos da Chapa 2, tomamos duas atitudes: fazemos esta denúncia para que você não seja enganado no dia da eleição. E dirigimos às Comissões de Ética da ABIPEME – Associação Brasileira dos Institutos de Pesquisa e Estudos de Mercado – e da SBPM – Sociedade Brasileira de Pesquisa de Mercado – uma representação contra a publicação dos anúncios por infração aos Códigos de Ética das duas entidades.*

*Estamos cumprindo nossa obrigação de associados. Afinal, uma entidade que tem mais de 30 anos de trabalho sério não pode ser brinquedo nas mãos de ninguém.*

**A HORA É DE SERIEDADE. ELEIÇÃO É COISA SÉRIA!  
VOCÊ TEM UM DEVER A CUMPRIR. VOTE NA CHAPA 2 - UNIÃO. \*\*\*\*\***

## 4 – A FATURA ANÔNIMA

Houve mais um fato, este privado aos associados, a demonstrar o nível de belicosidade a que chegou a campanha.

No fim de semana anterior à eleição começou a circular anonimamente entre os associados uma cópia de fatura emitida pelas Indústrias Arteb em 1.º de fevereiro de 1989, em nome da Volkswagen do Brasil, no valor de então 2.197,44 Cruzados Novos, correspondente à venda de 1,8 mil faróis e lanternas. O que mais chamava a atenção era o vencimento, 16/2/1989, ou seja, quinze dias após o faturamento. A Arteb pertencia a Pedro Eberhardt, e o material procurava sugerir então condições privilegiadas à empresa, vez que na época o padrão para vencimento de faturas era bem mais largo, de cerca de um mês ou mais. Além disso, Eberhardt também pertencia ao conselho diretor da Autolatina.

O dirigente recebeu uma cópia deste material justamente de Theo Jaggi, com anotação de que também o recebera de forma anônima e que este não seria usado como peça de campanha.

Mas o tema vazou à imprensa – provavelmente pela mesma fonte que distribuiu o material, jamais identificada. Procurado, Eberhardt respondeu:

— É uma baixaria. O nível da campanha está muito baixo e é extremamente indelicado esse caminho.\*

Um representante da Autolatina, também consultado, relatou:

— Em princípio 15 dias de faturamento é um prazo absolutamente normal. Não há nenhuma preocupação em favorecer a Arteb, que está no contexto como qualquer outro fornecedor. É um despropósito tentar envolver a Autolatina ao sabor de injunções políticas.\*

Todos esses materiais e muitos outros, nos mais variados formatos – telegramas, boletins, cartas, folhetos, telefonemas e até fitas cassete personalizadas – bombardeavam os associados diariamente, enviados pelas duas chapas concorrentes.

## 5 – OS DIAS DE ELEIÇÃO

Finalmente chegou o primeiro dia da eleição. O resultado era totalmente imprevisível e nenhuma das duas chapas se atrevia a cantar vitória, ainda que, publicamente, seus líderes se declarassem “otimistas”. Aparentemente o quadro era tão apertado que apenas um ou dois votos poderiam dar o mandato para um ou para o outro lado.

Assim, os ânimos se mantiveram acirrados. Os jornais da quarta-feira, 15, também trouxeram materiais publicitários das duas campanhas.

O da Chapa 1 assim dizia:

*“ELEIÇÕES NO SINDIPEÇAS  
DIGA NÃO À AVENTURA!”*

\* Painel Econômico, Folha de S.Paulo, 14/2/1989.

## *VOTE CHAPA 1 - FORÇA TOTAL*

*O seu voto é o mais importante para nós. Dele depende o futuro do Sindipeças. Foram 60 dias de campanha em que você recebeu uma enxurrada de telegramas, folhetos, jornais e cartas. Se isso foi um transtorno, desculpe-nos. Não pudemos evitá-lo. Campanha é isso. Orientados pela razão, nós da Chapa 1 - Força Total entendemos que a Democracia depende muito de eleições como essa que começa hoje. Para nós, o setor de autopeças já fez sua opção a favor da experiência, seriedade, habilidade, firmeza de caráter, idoneidade e dinamismo de quem já provou que trabalha. A serenidade nos leva hoje às urnas com a certeza da vitória e do dever cumprido.*

*À maioria do setor que nos apoia, o nosso muito obrigado.*

*Vamos às urnas, com CHAPA 1 - FORÇA TOTAL.*

*(NÓS TEMOS UM COMPROMISSO COM VOCÊ: NÃO PERDER A CLASSE)”. \*\**

Enquanto isso o da Chapa 2 bradava:

*“Eleições no Sindipeças*

*DIGA NÃO AO 3.º MANDATO!*

*Dias 15 e 16 de fevereiro, duas chapas estarão concorrendo à eleição no Sindipeças. A Chapa 1, da situação, quer desesperadamente o 3.º mandato. Um constrangimento para todos nós e uma violência à nossa tradição de 35 anos.*

*A Chapa 2, de União, quer corajosamente evitar que nossa entidade passe, a si mesma, este triste recibo do ‘jeitinho brasileiro’ que hoje todo o país repudia.*

*O Sindipeças não pode se deixar transformar em uma entidade despersonalizada, como hoje existem tantas. Deve sim se tornar uma força de renovação e modernização da sociedade brasileira.*

*Gestão de entidade não é profissão.*

*Cabe a você, companheiro, levantar-se e protestar contra este continuísmo. Chega de conchavos, de protecionismo, de meias conversas e meias verdades.*

*O Sindipeças não foi fundado nem vem trabalhando há 35 anos para chegar a este ponto.*

*Como empresário, como líder, você tem um compromisso muito sério com a sociedade. E não pode colocar o interesse momentâneo de um grupo acima do interesse soberano de uma categoria.*

*Um país sério se constrói com atitudes sérias.*

*A Chapa 2 - União foi formada exatamente com esta responsabilidade: devolver ao Sindipeças, e ao setor, a imagem de seriedade e de respeito que foi construída com tanto trabalho.*

\*\* Jornal O Estado de S. Paulo, 15/2/1989



*Vote contra o continuísmo e contra o culto da personalidade. Repudie o ‘retrato cordial’ com que foi pintado o nosso sindicato nos últimos anos e que descaracterizou um segmento que tem tudo para ser aceito como um dos mais importantes e representativos vetores da sociedade produtora.*

*É importante que você desperte e não ceda.*

*Dias 15 e 16, vote na Chapa 2 - União e ajude a recuperar a força de nosso sindicato. Ou feche os olhos a tudo isso... e não reclame do futuro.*

*RECLAME AGORA! VOTE NA CHAPA 2 – UNIÃO!’”\**

A eleição, diferentemente da campanha, transcorreu em clima de extrema tranquilidade – mesmo com a boca de urna das duas chapas liberada. Aproximadamente metade dos votantes compareceu no primeiro dia e o restante no segundo (enquanto alguns votos foram remetidos pelo correio). O quórum mínimo exigido pelo estatuto era de dois terços dos 512 associados e a diferença de votos entre as chapas deveria ser de no mínimo 10% para que o vencedor fosse declarado.

## **6 – O RESULTADO**

As urnas foram abertas às 17h da quinta-feira (16/2), por representantes da empresa de auditoria Coopers & Lybrand (atual PwC, de PricewaterhouseCoopers), que fizeram a contagem. 478 associados votaram.

A chapa 1 recebeu 250 votos; a chapa 2 obteve 225 votos. Houve dois votos nulos e um em branco.

A diferença, assim, foi de 25 votos – exatamente, portanto, os 10% de diferença acordados. Ou seja: se apenas um dos dois votos nulos ou o voto em branco tivessem ido para a Chapa 2, a oposição chegaria a 226 votos e nova eleição teria de ser convocada.

O resultado representou a síntese perfeita do tamanho do equilíbrio na eleição mais disputada da história do Sindipeças.

Após o anúncio do resultado Pedro Eberhardt declarou:

— O associado preferiu conservar o que tem, como dizia o lema de nossa campanha. Mais vale um pássaro na mão do que dois voando.\*\*

Celso Varga, o vice da Chapa União, também comentou o resultado.

— Nesse momento de insegurança trazido pelas medidas econômicas, embora contássemos com o apoio das pequenas empresas do setor, sabíamos que seria natural uma postura conservadora.\*\*

No domingo seguinte à eleição (19/2) Eberhardt mandou publicar um novo anúncio nos jornais, clamando por unidade para o Sindipeças. O texto, já enviado ainda na sexta-feira a todos os associados, afirmava:

\* Jornal O Estado de S. Paulo, 15/2/1989.

\*\* Folha de S. Paulo, 17/2/1989.

*“Eleições no Sindipeças  
UMA VITÓRIA DE TODOS NÓS*

*A atual diretoria do Sindipeças, reeleita na última quinta-feira para mais um mandato de 3 anos, agradece o apoio confirmado nas urnas pelo associado e parabeniza a oposição por ter disputado o pleito com serenidade, dentro do maior espírito democrático. O Brasil passa por um período muito delicado. E o setor de autopeças, dentro desse contexto, vive momento peculiar: o sucesso e o bom entendimento nas negociações entre o Sindipeças, montadoras e governo passam pela união das empresas do setor.*

*A desunião, é sabido, desperta sempre alegria naqueles que somos obrigados a enfrentar diariamente, na luta cotidiana das indústrias de autopeças.*

*Você que nos fez oposição venha somar-se a nós em um esforço conjunto em prol de nossas causas. A luta também é sua. Não podemos prescindir de sua colaboração.*

*Venha ajudar-nos a transformar nossa vitória em uma vitória sua, em uma vitória de toda categoria.*

*Atenciosamente*

*Pedro Eberhardt - Presidente”\*\*\*\**

Como acordado anteriormente, a Chapa 2 – União desistiu da disputa para a diretoria da Abipeças, e Pedro Eberhardt foi igualmente eleito presidente da associação para um novo mandato. A votação ocorreu em 15 de março de 1989.

## **REGISTROS**

Em 1989 o nível de emprego do segmento de autopeças ultrapassou pela primeira vez a marca de 300 mil postos de trabalho.

\*

Em 1989 Jacy Mendonça foi eleito novo presidente da Anfavea, sucedendo a André Beer, para o mandato 1989-1992.

\*

Em 1989 foi realizada a primeira eleição direta para presidente do Brasil em 29 anos. O primeiro turno aconteceu em 15 de novembro e passaram para o segundo turno Fernando Collor de Mello, com 30,48% dos votos, e Luiz Inácio Lula da Silva, com 17,19%. O segundo turno ocorreu em 17 de dezembro e Collor foi eleito com 53,03% dos votos, ante 46,97% de Lula.

---

\*\*\* O Estado de S. Paulo, 19/2/1989.

## **PARTE XI**

**ABSOLUTAMENTE TUDO VAI MUDAR**

**(PRIMEIRA METADE DOS ANOS 1990)**

## CAPÍTULO 68

### UM CHOQUE LOGO DE CARA

#### 1 – “VERDADEIRAS CARROÇAS”

1990 mostrou, sem dó nem piedade, tampouco meias palavras, do que seriam feitos os anos à frente de uma nova e decisiva década. Este foi, até então, sem sombra de dúvida, o período mais transformador para a indústria automobilística brasileira desde o seu nascimento, em 1956.

Ainda era fevereiro de 1990 quando uma declaração do presidente eleito, Fernando Collor, comparando os veículos nacionais a carroças, tomou de assalto o setor automotivo. Nunca a maior autoridade do País havia feito comentário desta espécie, em tom depreciativo, com crítica tão feroz e contundente sobre o automóvel nacional. Seu efeito foi imediato e espalhou-se feito rastilho de pólvora, abrindo uma discussão que superou largamente os limites da indústria automotiva, abarcando efetivamente toda a sociedade, de maneira bastante ampla.

Reproduzimos, abaixo, o teor completo da entrevista de Fernando Collor na qual foi dada a contundente declaração.

*“REPÓRTER — O senhor pretende realmente abrir o mercado brasileiro para outras indústrias automobilísticas?”*

*FERNANDO COLLOR — É perfeitamente possível e não há nada que impeça a abertura do mercado. Temos apenas os entraves burocráticos para que isso possa efetivamente ocorrer. Sou a favor de uma economia de mercado, na qual a eficiência e a competitividade tenham lugar destacado. Daí eu achar que é um momento importante para outras fábricas montadoras de veículos se instalarem no Brasil.*

*— O senhor vai retirar os entraves?*

*— Quero retirar todos os entraves, não apenas para esse setor, mas para muitos outros. Naturalmente isso terá de ser feito de forma paulatina, de maneira a não desarranjar uma economia extremamente fundamentada por um excesso de regulamentações. Temos de dar o primeiro passo e estabelecer prazos para que, finalmente, essa política de benefícios e de incentivos acabe de vez no País.*

*— E a reserva de mercado no setor automobilístico vai terminar mesmo?*

*— Na verdade não existe reserva de mercado para a indústria automobilística. Existem, no que se refere especificamente a este setor, dificuldades de ordem burocrática, mas não de ordem institucional.*

*— Por que os japoneses falaram muito com o senhor a respeito disso?*

— Porque eles falam da reserva de mercado de um modo geral, como eu também falo, do ponto de vista institucional, ser absolutamente contra qualquer reserva de mercado. O que o Brasil precisa, no caso da indústria automobilística, é oferecer alternativas ao consumidor. Mas essas alternativas não passam somente pelo fato de aceitar de bom grado investimentos estrangeiros nessa área; trata-se, também, de estar associado à questão da informática, porque nossos carros, hoje, comparados aos carros do mundo desenvolvido, são verdadeiras carroças. Os carros inteligentes que temos no mundo têm um avanço tecnológico muito superior. Mas o Brasil tem essa posição equivocada, julgo eu, de querer se fechar nesta questão tecnológica. Acha que vai conseguir em poucos anos tecnologia própria de modo a concorrer com a tecnologia já hoje alcançada no resto do mundo. É uma posição no mínimo xenófoba e que pretendo rever profundamente quando assumir a Presidência da República.

— Os japoneses impuseram alguma condição para investir no Brasil?

— Não, nada. Até porque eles sabem que sou contra qualquer política de privilégios que signifique ajuda a um em detrimento de outros. As leis de mercado devem funcionar e acho que aqueles que têm competência se estabelecem; aqueles que têm eficiência, que têm condições de colocar no mercado produto mais barato e de qualidade melhor, terão sucesso em sua atividade. Dentro do que estamos pregando é perfeitamente possível que o Japão fabrique automóveis no Brasil. Estou a favor de uma economia de mercado, onde a eficiência e a competitividade tenham um lugar destacado. Creio que é de suma importância para que possam ser instaladas no Brasil outras fábricas de veículos.”\*



Detalhe da capa do Jornal do Brasil de 3/2/1990

\* Jornal O Globo, 3/2/1990.

## 2 – O CONTEXTO

Fernando Collor concedeu essa entrevista, na condição de presidente eleito, em Bonn, na Alemanha, no dia 2 de fevereiro de 1990, durante o segundo dia de sua viagem oficial àquele país.

Essa foi a penúltima perna de um longo périplo do presidente eleito, realizado antes mesmo de sua posse – que aconteceria apenas em 15 de março. O roteiro oficial completo compreendeu visitas a nove países, em 19 dias: pela ordem, Estados Unidos, Canadá, Japão, União Soviética, Alemanha e Itália, começando em 25 de janeiro e se estendendo até 10 de fevereiro.

Logo depois da entrevista Collor almoçou com o chanceler alemão Helmut Kohl e à noite jantou com representantes de grandes empresas alemãs, entre elas Volkswagen e Mercedes-Benz. No dia seguinte foi à Itália, onde passou por Roma e depois Turim, onde visitou o estádio no qual a seleção brasileira disputaria as partidas da primeira fase da Copa do Mundo de futebol de 1990 e também a fábrica matriz da Fiat, na mesma cidade.

Em Tóquio, poucos dias antes da ida à Alemanha, Collor já tinha dito algo parecido, mas como não houve essa menção direta às carroças, seu discurso passou praticamente despercebido. Durante a estada no Japão o presidente eleito já se encontrara com um executivo da indústria automobilística, o presidente da Honda, Tadashi Kume.

Assim relataram os jornais:

*“Collor abre país para carros japoneses*

*O presidente eleito, Fernando Collor, disse ontem (29/1) para uma plateia de empresários japoneses que pode abrir o país para a instalação de novas montadoras de automóveis. Durante encontros no Keidanren, a influente Federação das Organizações Econômicas do Japão, e no Banco de Tóquio, Collor foi perguntado sobre seus planos para a área automobilística e respondeu aos empresários que, por princípio, é contrário a qualquer reserva de mercado e que, portanto, a indústria automobilística não estaria fora do esquema.”\*\**

E foi só. Não houve nenhuma grande repercussão a respeito.

Jornalistas de diversos veículos de imprensa brasileiros, dentre os quais os maiores jornais e revistas do país, acompanharam Collor por toda a viagem internacional. Diversos destes profissionais de imprensa relataram que aos poucos a sisudez e o nervosismo das entrevistas coletivas (concedidas diariamente, acrescentando-se repórteres locais de cada país visitado) foram diminuindo, possivelmente pela convivência diária – todos seguiam nos mesmos aviões e roteiros. As entrevistas foram, assim, tornando-se menos formais.

E foi dessa maneira que aconteceu a declaração citando o termo “carroças” dada na Alemanha: a entrevista foi concedida no hall do hotel em que o presidente eleito estava hospedado, após um passeio de bicicleta com o filho pela manhã.

\*\* O Estado de S. Paulo, 30/1/1990

Assim, pode-se conjecturar duas possibilidades bastante razoáveis sobre o ocorrido. A primeira é que Collor já estava mais relaxado diante da imprensa, além de física e mentalmente desgastado pelos muitos locais, compromissos oficiais e diferenças de fuso horário enfrentados, quando deu a declaração – ele pode ter, assim, feito o comentário sem medir exatamente seu peso, ou seja, sem se dar conta plenamente de seus efeitos.

A outra, mais plausível, é que o presidente eleito desejasse obter maior repercussão sobre suas intenções de abrir a economia, e pretendesse “sentir a temperatura” antes de tomar a medida após sua posse, agendada para meados de março. Como as declarações anteriores, especialmente aquela dada no Japão, não surtiram efeito suficiente, ele usou o automóvel, um tema sempre sensível ao consumidor brasileiro, como “balão de ensaio”.

É preciso salientar que Collor, apesar de ter sido eleito presidente da República com apenas 40 anos de idade (até hoje o mais jovem da história do país), já era um político relativamente experiente: ele fora, nos dez anos anteriores, prefeito (Maceió), deputado federal (por Alagoas) e governador (Alagoas).

### 3 – AÇÃO E REAÇÃO

Seja qual tenha sido a real situação e suas possíveis intenções, o fato é que a comparação dos carros nacionais com carroças foi o estopim de uma vasta discussão pública sobre a indústria automobilística brasileira. O debate chegou a tal tamanho que o único precedente a ser apontado são as próprias discussões a respeito da própria instalação da indústria automobilística no país, em 1956, que podem ser conhecidas em detalhes no livro *A Indústria Automobilística e a 2.ª Revolução Industrial no Brasil*, de Ramiz Gattás.

A primeira reação, ainda no mesmo dia (por conta do fuso-horário alemão, a entrevista de Collor foi concedida quando o sol ainda raiava no Brasil), veio de Luiz Adelar Scheuer, vice-presidente da Anfavea, um tanto irônica.

— Nossas carroças não devem ser assim tão antiquadas, uma vez que exportamos para os países desenvolvidos, inclusive a Alemanha.

O dirigente, porém, não foi só críticas. Emendou:

— Collor matou a charada quando lembrou que o atraso tecnológico nos veículos nacionais se deve sobretudo à lei de informática. Se nos derem condições de importar, principalmente máquinas e componentes eletrônicos, poderemos equipar nossos carros nas mesmas condições dos veículos estrangeiros.\*

No dia seguinte foi a vez do presidente da Anfavea, Jacy Mendonça, pronunciar-se. Para espanto de vários interlocutores, o dirigente não criticou a declaração – possivelmente receoso de criar um mal-estar com um governo que iria se instalar dali pouco mais de um mês, e do qual pouco ou quase nada se sabia.

— Fico feliz por ver o presidente eleito dizer as mesmas coisas que estamos dizendo há muito tempo. Ele usou uma expressão muito dura para chamar a atenção, mas expressou o pensamento da Anfavea sobre o desenvolvimento tecnológico dos carros brasileiros. A

\* Jornal O Estado de S. Paulo, 3/2/1990

culpa é da lei de reserva de informática, que impede a entrada e a fabricação de componentes eletrônicos modernos no país. O carro brasileiro é inferior em sofisticação por causa das restrições impostas. E ver o presidente colocar essas questões é muito gratificante. Estamos falando disso há muito tempo, mas não éramos ouvidos.

Jacy Mendonça ainda insistiu:

— Os carros brasileiros são impedidos de ter, por exemplo, computadores de bordo e controles de emissão de poluentes computadorizados devido à lei de reserva de informática. As empresas de capital estrangeiro são impedidas de produzir esses componentes no país, e quando exportamos veículos somos obrigados a adquirir esses componentes para que o mercado externo possa se interessar por eles.\*\*

Miguel Jorge, vice-presidente para assuntos corporativos da Autolatina (mesma empresa em que trabalhava Jacy Mendonça, como diretor de assuntos externos), preferiu rumar por outra linha estratégica.

— A afirmação [de que comparados com automóveis do primeiro mundo os carros brasileiros eram verdadeiras carroças] está sendo reproduzida fora do contexto em que estava situada. Ela não pode ser retirada da declaração completa do presidente eleito, pois foi dita no momento em que ele condenava a reserva de mercado. Usar apenas a frase da comparação é deturpar o que o presidente disse. Gostaria de lembrar que já poderíamos ter, por exemplo, o controle de freios computadorizado [freios ABS], mas a lei da reserva [de informática] nos impede. Se ela não for revista os carros nacionais continuarão defasados tecnologicamente. E, se for, as empresas nacionais terão de investir muito para alterar esse quadro, e não acredito nisso a curto prazo.\*\*

## 4 – TEMPESTADE DE AREIA

Possivelmente os dirigentes da indústria automobilística nacional imaginassem, no jargão executivo, que a poeira fosse baixar rápido. Mas, ao contrário, nos dias seguintes a coisa assumiu contornos de tempestade de areia. Talvez até além do que Collor pudesse ter imaginado ou previsto, a declaração serviu de munição para críticas das mais diversas e severas aos veículos e à indústria nacional, de tal forma que a expressão “carroça” virou praticamente um sinônimo de automóvel naqueles dias.

A pauta não saía dos jornais, das rádios e das TVs. Em 6 de fevereiro – portanto quatro dias após a declaração de Collor – a **Folha de S.Paulo** publicou o seguinte artigo, assinado por seu articulista Jânio de Freitas:

*“As carroças contra nós*

*A associação entre sucessivos governos federais e setores da indústria, contra os interesses da sociedade, tem um de seus mais completos exemplos no caso*

\*\* Jornal Folha de S.Paulo, 4/2/1990



a que Fernando Collor se referiu, na Alemanha, ao qualificar o carro brasileiro como 'verdadeira carroça'. Ou, poderia ter dito, produto de 30 anos de ininterrupta subserviência dos chamados poderes públicos às montadoras de carros, graças ao mecanismo da reciprocidade de vantagens.

O próprio Collor, a meio do seu diagnóstico, e parece que um tanto estimulado por um dos entrevistadores, admitiu que parte da má qualidade dos carros brasileiros vem da reserva de mercado para a informática. Como já era de esperar, mesmo que Collor não fosse levado à referência superficial a esse tema, foi por aí que enveredaram os representantes da indústria automobilística, na impossibilidade de negar que comandam uma lucrativa indústria de carroças. Esta suposta justificativa, porém, está para a verdade dos fatos como a carroça está para o automóvel.

Ao encerrar sua feliz existência no Brasil, o Fusca ainda não incorporava melhorias que seu parente europeu já apresentava um quarto de século antes. Nada a ver com computadores a bordo. Apenas itens de segurança, conforto e qualidade. Além disso, entre os Fuscas dos primeiros e dos últimos anos, a chapa da carroceria teve sua espessura reduzida à metade – o que não se deu só com o Fusca, mas tem sido norma na indústria brasileira de carroças. Daí que se compre ferrugem e junto venha um objeto batizado de automóvel, enquanto na França, para nem irmos ao Japão, estão sendo dados de seis a dez anos de garantia contra a ferrugem, mesmo que o proprietário more à beira-mar.

Mas nem está na ferrugem imediata a consequência irresponsável, e talvez até criminosa, da impropriedade da chapa: está na vida. Um mínimo impacto transforma a carroça brasileira em sanfona, com efeitos que contribuem decisivamente para que o Brasil seja, há bem uns dez anos, o recordista mundial de mortes em acidentes automobilísticos. Diz-se que são 50 mil mortes por ano. Não. São 50 mil, se computadas só as que ocorrem antes da entrada da vítima no hospital.

Esse gênero de produção decorrente da falta de segurança e qualidade do carro brasileiro, que a chamada 'imprensa especializada' jamais percebe, tem uma explicação simples: o lucro maior. O truque, para isso, não é exclusivo.

O custo de um dado componente, no custo total do carro, pode cair, como é o caso da chapa mais fina, mas o governo ignora a alteração para menos, ao examinar a planilha de custos para fixar o preço do carro. E assim, o carro foi piorando e o lucro aumentando. Com vantagens mútuas, é óbvio, para quem determina e para quem cobra o preço mais lucrativo.

Para ser vendido nos Estados Unidos, o Voyage precisou sofrer duas mil modificações de melhoria. Nenhuma de informática: todas de segurança e qualidade. A própria Volkswagen tomou a iniciativa de divulgar este fato escandaloso como um grande feito. E toda a imprensa o tratou como se fosse, mesmo. Qualquer das carroças brasileiras, sem exceção, passaria por vexame idêntico – ou maior, se fosse um Chevette, por exemplo. Em todo caso, pode-se ter o consolo de saber que, pelo preço

*de um Chevette, a mais barata das carroças brasileiras, compra-se no exterior um grande automóvel. Pelo de um Opala ou Escort, uma Mercedes último tipo. Agora, com licença, vou a um posto abastecer o meu tîlburi.”\**

A indústria continuava a se defender de maneira coordenada, mas feito um extintor doméstico em meio a um incêndio florestal. No mesmo dia André Beer, vice-presidente da General Motors do Brasil, afirmou:

— Gostaríamos de poder instalar freios ABS nos veículos Chevrolet, que já equipam boa parte dos carros fabricados no Exterior, mas não podemos porque são controlados por computador. E mesmo se pudéssemos, teríamos que importá-los, custaria muito caro e o veículo só seria adquirido por compradores de carros de luxo. As reservas de mercado estão nos deixando atrasados.\*\*

Miguel Jorge deu outra declaração na mesma data, tentando, agora, trazer novos argumentos à discussão.

— Os carros fabricados no Brasil apresentam, em grande parte, as mesmas especificações dos seus similares no exterior. Os modelos Fiat daqui são os mesmos da Itália e o nosso Santana apresenta as mesmas características do Santana que há um ano era fabricado pela Volkswagen alemã. Quanto ao Fox, a versão norte-americana do Voyage, as modificações feitas no modelo exportado para os Estados Unidos visam muito mais atender as normas locais de emissão de poluentes do que a sofisticação tecnológica propriamente dita.\*\*

Joelmir Beting, respeitado jornalista e articulista de economia, engrossou o coro às críticas.

*“A carroça é nossa*

*Maior janela de vidro da economia moderna, a indústria automobilística endossa, alegremente, o desabafo do presidente eleito, semana passada, na Alemanha: o automóvel brasileiro é uma carroça de aço. O atraso tecnológico vai de mal a pior: na segurança, na economia, na poluição, nos comandos.*

*O controle de preços ignora o repasse de custos e esvazia a competição (nivelada por baixo). Isso também explica as atrofias do projeto e da manufatura. De sobremesa, tumultua a cadeia de suprimentos de autopeças e componentes e subverte o abastecimento do mercado. O consumidor é maltratado por uma escassez artificialmente criada. O Brasil é o único país do mundo onde carro usado chega a valer mais que carro novo...*

*Não bastasse o travão do CIP, as montadoras colidem com o tampão da SEI: a eletrônica embarcada, patamar tecnológico dos anos 1990, patina na mancha de óleo da informática proibida. E a inexistência de um combustível padronizado, empobrecido por decreto, retarda o programa de redução dos gases de escape. A carroça também é suja.”\*\*\**

\* Folha de S.Paulo, 6/2/1990

\*\* Jornal O Estado de S. Paulo, 6/2/1990

\*\*\* Jornal O Globo, 7/2/1990

Poucos se prontificaram a rebater de frente a declaração collorida. Um deles foi o presidente da AEA, Associação Brasileira de Engenharia Automotiva, Nedo Eston.

— Em hipótese alguma o carro brasileiro pode ser comparado a uma carroça. Prova disso é a exportação de nossos veículos para vários países, entre eles Estados Unidos e Canadá, onde as legislações de segurança e controle da emissão de poluentes são extremamente rigorosas.\*

O tema estacionou na mídia feito um burro empacado. O jornal **Estado de S. Paulo** publicou em sua capa da edição de 11/2/1990, com destaque, a seguinte chamada:

*“Carroça polêmica*

*O presidente eleito Fernando Collor de Mello errou ao comparar o carro nacional a uma carroça. O Brasil fabrica excelentes carroças. Mas a indústria automobilística concorda que ele acertou em um ponto: o automóvel brasileiro está muito atrasado tecnologicamente.”*

Na mesma edição Claudio Carsughi, diretor da revista **Quatro Rodas**, procurou dar um viés técnico à discussão em artigo sobre o tema.

*“Um produto apenas razoável*

*Os carros brasileiros são verdadeiras carroças. A afirmativa, que chocou muitos executivos de nossas principais fábricas de automóveis, contém, dependendo de como for entendida, alguma dose de exagero. Mas tem, também, uma inegável parcela de verdade, exatamente aquela que logo salta aos olhos de qualquer observador.*

*Uma comparação direta, colocando os carros lado a lado, por exemplo, mostrará que nosso ainda apreciado Diplomata, um dos produtos mais caros da General Motors do Brasil, é um carro velho em relação ao Senator, o produto mais luxuoso da Opel, na Alemanha. Da mesma forma, o nosso elegante Santana fica muito atrás do Audi, fabricado na Alemanha pelo mesmo grupo. E um Del Rey, que ainda consegue alcançar bons índices de venda, não suporta a comparação com o Sierra, um veterano produto da Ford alemã, prestes a ser substituído por um modelo mais moderno.*

*Existem, contudo, carros que aceitam a comparação sem enrubescer e, às vezes, são até bem semelhantes aos fabricados na Europa. É o caso do Escort, agora que recebeu o motor 1.8 da Volkswagen e se tornou mais parecido ao fabricado na Alemanha. O mesmo acontece com o Kadett e o Uno. E existe também um carro que ainda é fabricado aqui enquanto na Europa já deixou, há tempos, a linha de montagem: o Chevette. Sua versão alemã, chamada Kadett, era a longínqua antecessora do atual modelo, de mesmo nome, pelo que o Brasil se transformou em um país em que são fabricados, simultaneamente, o modelo antigo e o atual do mesmo carro!*

---

\* Jornal do Brasil, 10/2/1990

### *A razão das diferenças*

*Aceita a tese de que nossos carros são verdadeiras carroças – e isso nem sempre representa uma verdade absoluta –, é interessante buscar a razão desse estado de coisas. E a razão é o próprio Brasil. Ou, como um país não pode ser responsabilizado pelo que é feito em seu nome, os sucessivos governos que criaram essa situação.*

*Se tomarmos como exemplo o Uno, veremos, ao colocá-lo em uma balança, que a versão brasileira pesa cerca de 12% mais do que a italiana. São quilos e mais quilos de reforços que se tornaram necessários para que o veículo aguentasse nossas ruas e estradas esburacadas. Muitas peças tiveram de ser projetadas novamente e isso tornou o carro mais pesado e também menos econômico: viajando só com o motorista, comporta-se como se trafegasse com duas pessoas e relativa bagagem.*

*Ao mesmo tempo, também os motores tiveram de ser reformulados para usar nossa gasolina, de reduzido índice octânico, e seu consumo aumentou. Assim temos, no final das contas, um carro semelhante, porém mais pesado e menos econômico, isto é, mais caro tanto para a fabricante como para o usuário.*

### *A eletrônica*

*Os problemas, porém, não param aí na diferenciação do carro brasileiro em relação ao fabricado na Europa, nos Estados Unidos ou no Japão. Lançada inicialmente nos carros esportivos e de alto luxo, a eletrônica embarcada rapidamente conquistou seu lugar, e hoje está presente até em carros econômicos. No futuro, tudo indica que vai difundir-se cada vez mais, levando ao museu algumas peças que ainda usamos.*

*Uma delas é o velho carburador, aperfeiçoado constantemente mas inevitavelmente derrotado, em termos de custo/benefício, pela injeção eletrônica, tanto que hoje só sobrevive em modelos extremamente econômicos ou destinados a mercados subdesenvolvidos. Quando se pensa em controle de poluição, então ele é logo descartado em favor de conjuntos que regulam, eletronicamente, injeção e ignição. Como, por exemplo, o ótimo Motronic da Bosch. Nada de revolucionário, algo que já existe normalmente e nem mesmo consegue hoje ser usado para promover vendas, mas cuja ausência, já em carros de classe média, é considerada um defeito.*

*A indústria brasileira, infelizmente, não tem ainda acesso a isso, em consequência da lei da informática, que não cabe aqui julgar, mas fez parar no tempo a tecnologia dos carros nacionais. E permitiu o julgamento do presidente eleito, que tanta celeuma provocou.*

*Em resumo, o carro brasileiro é hoje mais pesado que o similar estrangeiro por causa de nossas esburacadas estradas, menos econômico em consequência de uma gasolina pobre em octanagem e tecnologicamente menos eficiente pela ausência parcial da eletrônica embarcada. Com todos esses obstáculos a superar, parece justo considerar o carro brasileiro um produto de razoável qualidade, embora muito inferior, principalmente na faixa dos veículos mais caros, a seus similares estrangeiros.” \*\**

\*\* Jornal O Estado de S. Paulo, 11/2/1990

## 4 – REVOLVENDO A POEIRA

De volta ao Brasil, em 14 de fevereiro, Collor – aparentemente satisfeito com a polêmica – tocou novamente no assunto em entrevista coletiva, ainda que apenas reforçando os conceitos que já abordara anteriormente, durante sua viagem internacional.

*“Eu sou, por princípio, contrário a qualquer tipo de reserva, seja ela de que natureza for. Eu acho que isso impede o País de se tornar competitivo, porque, nos moldes em que estas reservas são concedidas, elas premiam, isto sim, a ineficiência e escondem a incompetência. Quando eu afirmei que os nossos carros, fabricados no Brasil, eram verdadeiras carroças, se comparados aos carros inteligentes do mundo desenvolvido, alguns entenderam, outros acharam que eu estava criticando a indústria automobilística. Coitadinha da indústria automobilística, né? Não há reserva de mercado para a indústria automobilística, mas todos nós sabemos que eles próprios estabelecem as regras que geram o setor e impedem outros de virem para o nosso mercado. Isso são regras muito intrínsecas, que eles estabeleceram lá entre eles. Mas os carros são verdadeiras carroças, talvez não por culpa dos fabricantes, e aí eu tenho que dar razão a eles, mas, sobretudo, por falta de acesso à tecnologia.*

*Em relação, então, à questão de reservas, sejam elas de que natureza forem, eu sou, por princípio, contra qualquer tipo de reserva.*

*Em segundo lugar, na questão do conhecimento científico e tecnológico, o meu pensamento e a minha diretriz, a minha decisão e a minha determinação são as seguintes: nós temos tecnologia própria e competitiva dentro do Brasil para desenvolver? Temos? Então vamos desenvolvê-la. No outro setor, nós temos tecnologia própria, competitiva para desenvolver? Não, não temos; Mas se nos associarmos com outro país nós podemos nos tornar competitivos. Vamos fazer isso. Terceira pergunta que se colocaria: nós temos tecnologia, nós temos condições de competir nessa outra área? Não, não temos condições de competitividade. Então, vamos importar tecnologia. Essa é a maneira mais fácil, mais rápida e mais aberta. Achar que o Brasil vai poder superar o enorme gap, a enorme diferença que hoje existe entre os países desenvolvidos tecnologicamente e nós é, naturalmente, um sonho numa noite de verão. Isso é absolutamente impossível. Nós temos de deixar de lado esses acessos xenóforos, essas convulsões terceiro mundistas e partir do princípio de que nós precisamos nos integrar. Pragmaticamente, objetivamente, nós não podemos agora permitir que fiquemos atrasados séculos, séculos e séculos, que daqui a pouco é isso que nós estaremos atrasados em relação aos países desenvolvidos nessa área tecnológica.”\**

Pedro Eberhardt, presidente do Sindipeças, manteve-se, durante estes dias, alheio à polêmica – nessa época existia um forte entendimento, por parte do público em geral e até de

\* Jornal O Globo, 15/2/1990

diversos representantes da imprensa, de que autopeças e montadoras eram praticamente uma coisa só, e assim o foco esteve praticamente todo concentrado nas fábricas de veículos e na Anfavea. Mas, quando perguntado, contemporizou:

— De minha parte o que posso assegurar é que a indústria de autopeças vai investir de US\$ 800 milhões a US\$ 1 bilhão em 1990 para fazer frente ao aumento de demanda da indústria automobilística, que lançará cinco novos modelos entre 1991 e 1992, sendo dois da Volkswagen, dois da Ford e um da Fiat. Para se ter uma ideia do avanço que esses novos números significam, basta lembrar que de 1986 a 1988 a média de investimentos por ano ficou abaixo dos US\$ 500 milhões, subindo em 1989 para US\$ 600 milhões. E esses investimentos poderão ser ainda mais significativos caso as especulações sobre a vinda da indústria automobilística japonesa para o Brasil se concretizem.\*\*

Alimentada pela insistência do presidente eleito quanto ao tema, a revista **Exame**, da Editora Abril, chegou às bancas em 16/2/1990 trazendo como única manchete de capa, em letras garrafais, a seguinte chamada:

*“Automóveis: um cartel no banco dos réus”.*

Complementava a chamada o seguinte subtítulo:

*“Comparado por Collor a uma carroça, o carro nacional é antiquado, usa tecnologia obsoleta e custa muito caro com relação ao que existe lá fora. As montadoras culpam o governo e brigam com as autopeças – e quem paga a conta é o consumidor”.*

## **5 – RESPOSTAS MAIS CONTUNDENTES**

Após a segunda declaração de Collor sobre as “carroças” as montadoras decidiram partir para uma abordagem mais contundente. A primeira investida foi uma resposta absolutamente direta ao texto de Jânio de Freitas, publicada, da mesma forma que o original, como artigo no jornal **Folha de S.Paulo**.

*“Carros, carroças e políticas*

*A Folha publicou no dia 6 de fevereiro artigo do jornalista Jânio de Freitas intitulado ‘Carroças contra nós’. A partir de recente declaração do presidente eleito, sr. Fernando Collor de Mello, que comparou carros nacionais a carroças (vinculando o comentário às barreiras do acesso tecnológico encontrado pelos fabricantes), o sr. Jânio de Freitas disparou as seguintes diatribes:*

\*\* Jornal do Brasil, 15/2/1990

- 1) *carro brasileiro seria produto de '30 anos de ininterrupta subserviência dos chamados poderes públicos às montadoras';*
- 2) *indústria automobilística brasileira seria 'lucrativa indústria de carroças';*
- 3) *seria norma do setor reduzir à metade a espessura das chapas de carrocerias, o que implicaria 'ferrugem';*
- 4) *impactos transformam o carro brasileiro em 'sanfona', o que concorreria 'decisivamente' para que o país detenha o recorde de mortes em acidentes de trânsito;*
- 5) *carro brasileiro seria 'inseguro' porque o setor persegue 'lucro maior';*
- 6) *caem custos dos automóveis, mas governo 'ignora a alteração para menos, ao examinar a planilha de custos para fixar o preço do carro';*
- 7) *carro 'piora' e lucro 'aumenta';*
- 8) *certo veículo brasileiro, ao ser exportado, incorpora duas mil modificações 'de melhoria';*
- 9) *pelo preço do automóvel brasileiro mais barato pode-se comprar no exterior 'um grande automóvel'.*

*As afirmações revelam desconhecimento da realidade da indústria automobilística – particularmente da brasileira. Mereceriam, cada uma, uma resposta autônoma. Mas, em respeito ao público que tem o direito de ser informado corretamente, registre-se, em apertada síntese, na mesma ordem de entrada do articulista.*

*O poder público controla o setor automobilístico das mais diversas formas, sendo a mais conhecida a que diz respeito a preços. Há restrições no campo da informática e do comércio exterior que dificultam a produção e a comercialização. Lei federal disciplina a distribuição de veículos. Inexistem combustíveis padronizados, o que atropela o planejamento da produção e o cumprimento da legislação de emissões veiculares. Temos defendido permanentemente a liberdade econômica brasileira ante medidas restritivas, quando não simplesmente ilegais.*

*Balanços de empresas da indústria automobilística brasileira revelam, ao longo do tempo, que nem sempre foi possível obter lucros com atividade produtiva no país. Mais recentemente, resultados são devidos a atividades 'não operacionais', ou seja, a aplicações financeiras, distorção que deve ser debitada à conjuntura econômica, não à indústria, que apenas procura reservar sua existência.*

*Não há relação entre espessura de chapa e ferragem. Esta tem a ver com a qualidade e o tratamento da matéria-prima (aço), que no país é fornecida em sua maior parte pelo setor estatal.*

*O 'efeito-sanfona' é conquista da engenharia automobilística em nível mundial, na defesa da vida. Ao deformar-se o veículo, por força de acidente de trânsito, desaparece o impacto que seria suportado pelos passageiros. O impacto é absorvido pelo veículo. É um aspecto do permanente investimento da indústria em laboratórios e testes para obtenção de veículos cada vez mais seguros. Além disso, estatísti-*



*cas demonstram que falhas humanas são a causa de 85% dos acidentes de trânsito (negligência, imprudência, imperícia).*

*O carro brasileiro é seguro. Se não fosse, não trafegaria, como trafega, nos cinco continentes, em cento e vinte países, entre os quais Estados Unidos, Alemanha, Suécia e Canadá, para citar alguns países entre os mais preocupados com a segurança veicular. A propósito, um insuspeito testemunho: 'Brasil e Coreia colocam uma significativa parte de sua produção de veículos em outros países e são, por isso, obrigados a manter um alto padrão de qualidade e performance para permanecerem competitivos em seus mercados de exportação' (agência IFC, Banco Mundial, novembro de 1989). Os limites são a lei e a ética. São os lucros, no regime capitalista – que ainda julgo em vigor no país –, que possibilitam investimentos, aumento da produção, mais empregos, geração de impostos.*

*Os custos do automóvel – como de qualquer outro bem – só podem cair se a produção aumentar, para que por maior número de unidades sejam distribuídos os custos fixos. A produção brasileira está estagnada há dez anos, por razões alheias à indústria (política econômica e mercado). Ainda sobre custos, efetivamente o poder público tem desconsiderado alterações nas planilhas do setor. Mas contra a indústria. Tome-se 1989: aumento dos custos de produção de 2.467,9%, reajustes autorizados de 1.481,9% e inflação de 1.763,7%.*

*Produto que 'piora' não pode gerar aumento de lucros, pela boa razão que o consumidor, diante de produtos que se apresentam na mesma faixa de competição, dá preferência ao de melhor qualidade. E, no caso da indústria automobilística, não faltam informações ao consumidor. Revistas especializadas esmiuçam cada novo produto, comparam modelos, realizam testes, confrontam qualidade e desempenho. Talvez não se encontre produto no Brasil tão transparente quanto o automóvel, o ônibus, o caminhão e as máquinas agrícolas produzidas pela indústria automobilística.*

*O carro brasileiro ao ser exportado passa por adaptações. Esse é fato corriqueiro no mercado automobilístico. As alterações atendem a legislação do país que vai receber o produto, suas condições climáticas, particularidades do mercado. A mesma coisa correrá se e quando – como se espera e reclama a indústria automobilística – forem importados veículos do exterior para comercialização no país. Carros ingleses, por exemplo, não poderão trafegar no Brasil com o volante do lado direito.*

*Ao sair da fábrica, o veículo brasileiro é um dos mais baratos do mundo. Ao chegar no consumidor, um dos mais caros, por força dos tributos. ” \**

## **6 – A FIAT FALA**

Em linha semelhante Silvano Valentino, presidente do Grupo Fiat no Brasil, até então alheio à polêmica, decidiu entrar no jogo e concedeu logo a seguir entrevista tão longa quanto salutar.

\* Folha de S.Paulo, 18/2/1990



“REPÓRTER — *O Fiat produzido no Brasil é uma carroça?*

SILVANO VALENTINO — *A melhor demonstração de que os Fiat não são carroças é que existem na Europa – para onde seguem 65% dos carros exportados pela empresa – 800 mil fregueses, que entre modelos anteriores e atuais, compraram carros fabricados pela Fiat no Brasil, apesar da enorme opção para escolha de marcas do mundo inteiro. Quero dizer, também, que quem espera encontrar em modelos standard, sejam europeus ou japoneses, avanços tecnológicos enormes, vai ficar desiludido, porque não é bem assim. É claro que os carros de luxo incorporam conteúdos bem mais avançados que os veículos brasileiros, mas são de outra categoria.*

— *Mas o carro vendido lá fora não é o mesmo que circula aqui...*

— *Bom, não é exatamente o mesmo. Não tenho de cor a lista dos itens adicionais que carregam. Temos que obedecer às leis da Comunidade Econômica Europeia, que impõe normas a respeito de trânsito, segurança, poluição. O importante é que basicamente o carro é o mesmo. As exigências de segurança da carroceria, que são as de resistências diferenciadas ao choque, são idênticas.*

— *O sr. pode citar alguns exemplos?*

— *O efeito sanfona, que faz a parte frontal e traseira do carro cederem mais rapidamente no caso de choque, constituindo maior resistência na medida que se aproxime do lugar onde está o passageiro. Nosso carro oferece essa característica, exatamente como o modelo europeu. Também providências do tipo forma e resistências diferenciadas para que, no caso de choques frontal ou lateral violentos, o motor não se transforme num projétil contra os passageiros, mas fuja para baixo. Temos todas as precauções antiferrugem. O tratamento do começo da chapa até a entrega do carro é o mesmo. Nossa marca foi, inclusive, a primeira a oferecer quatro anos de garantia para pintura. Ao contrário do Brasil, na Europa não é exigido extintor de incêndio. E perdi um carrão esporte, superluxo, famoso pelo estilo, exatamente por isso. O fogo começou no painel e todos os esforços, até mesmo o desligamento do cabo da bateria, foram em vão.*

— *Estimativas apontam que o design dos modelos aqui produzidos tem em média 11,4 anos, três vezes a média mundial. O que impede o carro brasileiro de ser mais moderno?*

— *Não se pode ter mercado de qualquer artigo de consumo, mas principalmente de carros, quando a atitude do governo do país é hostil ao longo de muitos anos, como no caso do Brasil.*

— *Hostil por quê?*

— *Puxa vida! Quando ao longo de 20, 30 anos, se aplicam impostos de 67% entre IPI, ICM, Finsocial, Pis-Pasep...*

— *Mas a indústria instalada no Brasil conta com a vantagem do subsídio do aço...*

— *O aço brasileiro? É o mais caro do mundo.*

— *Tanto é subsidiado que o estrangulamento do setor siderúrgico no Brasil vem daí...*

— *O aço não é subsidiado! Algum esquerdista inventou isto. Houve tempos nos quais o aço brasileiro custava menos que o europeu, que é barato em relação ao americano e ao japonês. Nos últimos dois anos, na relação dos aumentos, o do aço tem sido o mais violento de todos. Se uma economia tem o aço caro, acabou. Não se desenvolve internamente e não vende mais nada para fora. Os americanos, que têm o aço mais caro, estão andando de marcha a ré. Isto é fatal. O Brasil tem tido políticas de manter baixo o custo, o que é fundamental para o desenvolvimento do país. Se a matéria-prima está embaixo do nosso chão, a mão de obra e a energia são, de fato, mais baratas, não vejo por que o aço não deveria ser mais barato do que o oferecido no mercado internacional.*

— *Ainda assim o carro brasileiro é caro. Não existe alternativa de barateá-lo com maiores ganhos de produtividade, com a automação, por exemplo?*

— *Não. A automação é permitida só pela economia de escala e se ela não existe, não há mercado.*

— *Então a indústria não se moderniza porque não tem mercado?*

— *É claro. No encontro com Collor, na primeira palavra, Giovanni Agnelli, da Fiat italiana, disse que tinha notícias de que se acenava enfrentar o problema do setor automotivo no Brasil por meio da geração dos investimentos em nova capacidade produtiva. Disse então: tudo começa pelo mercado. Se ele aumentar, muitas indústrias do mundo irão se interessar. Ouviu de Collor que esse era exatamente seu plano. Maior distribuição de renda, aumento de todos os consumos e em particular o de carros. Ainda assim, pode ser que a população queira postergar o uso do automóvel porque privilegia outros consumos, e escolhe o sacrifício, o que é legítimo. O importante é que as decisões não venham ao acaso, de uma elite. Se planejarmos, será impossível continuar a aplicar 67% de imposto sobre os automóveis. Com essa taxa o carro pronto quase dobra de preço e, portanto, fica-se receoso de que o mercado se torne pequeno demais para justificar investimentos em inovações.*

— *Então a informática não é a causa do atraso tecnológico dos carros brasileiros?*

— *Não a principal razão, apenas uma. Instalar injeção eletrônica de combustível em um carro não o deixa mais moderno. O que faz isso é a alteração das condições de mercado, de que falei anteriormente. Concordo que, em fase de sua implantação, uma indústria deva receber ajuda até que se prepare para enfrentar os concorrentes. Mas deve haver planejamento adequado para que não haja distorções.*

— *Voltando às condições de mercado: então agora é a hora de investir na modernização dos carros?*

— *Se o governo der sinais claros de que sua atitude diante do carro é de liberdade, naturalmente os investimentos vêm.*

— *Como o sr. vê a entrada dos fabricantes japoneses no mercado brasileiro, com aumento da competição interna?*

— *Alguns tabus são horrorosos. O Brasil consome há mais de 15 anos cerca de*

700 mil carros. O que é pouquíssimo. Então, diante de um mercado tão pequeno, quatro marcas são demais. Aqui não existe o problema da falta de competição. A competição está inutilmente excessiva. Na Europa ninguém produz menos de um milhão e meio de automóveis porque senão fecha. Quem está falando de falta de competitividade está dizendo besteira. Uma companhia, para ter condição mínima de fazer pesquisa e desenvolvimento de produto, precisa produzir dois milhões de carros. Estamos a anos-luz dessa meta.

— O presidente eleito tem falado insistentemente na existência de uma reserva de mercado no setor...

— A reserva de mercado é outra coisa. Se criarem condições para que os japoneses venham para o Brasil, também as marcas aqui presentes poderão, finalmente, entrar no Brasil. Caso contrário, nem os japoneses virão. Estive no Japão em novembro e constatei que eles só estarão dispostos a vir para cá quando houver condições de atuação normal. Julgam o Brasil um lugar onde não se pode investir por não haver liberdade econômica. Além disso o processo decisório japonês obedece a regras muito próprias, dependendo de amplo consenso.

— Então o sr. imagina que os japoneses não vêm logo, como quer o presidente eleito?

— Claro, os japoneses vão demorar. Mas quando chegarem, a concorrência com quem já está aqui não será tão fácil.

— Se a abertura do mercado a outras montadoras não assusta, o que o sr. diz da importação de modelos prontos?

— Isto é complicado. Existem poucos fabricantes no mundo em função das altíssimas exigências das economias de escala. Estes poucos são necessariamente tão fortes que poderiam praticar dumping. Além do mais, os carros nacionais podem ser produzidos fora do Brasil. Se as condições não forem mais oportunas, também os fabricantes daqui buscarão carros de fora. E isto significa perder postos de trabalho. Mas acho esta hipótese remota. Se o carro tiver os impostos corretos, a não ser que exista dumping, é improvável que o carro produzido aqui saia mais caro que o importado.

— Pelo preço de um carro de primeira linha brasileiro, pode-se trazer dois lá de fora.

— Isto é uma distorção. Quando se carrega quase 70% de impostos e se tem o câmbio defasado, eis que você pune a produção interna e premia a produção de fora. A defasagem cambial para o setor automobilístico ultrapassou 100% em fevereiro. Então o que acontece: com o câmbio correto o carro importado dobraria em relação ao nacional.

— Como são taxados os carros produzidos em outros países?

— O Japão, que é este monstro, tem de 3% a 4% de imposto para tudo, da alface até o maior carrão que você possa imaginar. É por isso que ele é competitivo

no mundo inteiro. Nos Estados Unidos as taxas ficam entre 4% e 8%, a Europa vai agora homogeneizar em 20%, o que ainda é caro, mas é porque lá isso também é mal administrado por conta das despesas públicas que servem para satisfazer as alquimias do equilíbrio político.

— Se as vendas da Fiat brasileira estão mais voltadas para o mercado externo, é possível a partir de agora haver uma inversão?

— A fabricação de carros requer grande economia de escala, que se consegue juntando mercado doméstico e internacional. Isto barateia o produto internamente e torna o produto competitivo no exterior. No caso do Brasil, garante ainda que o país efetue o pagamento dos juros da dívida [externa]. Por outro lado, se tivéssemos novos empréstimos não precisaríamos do superávit comercial. Quando tivermos, não vamos precisar exportar para importar as novas tecnologias e os produtos que as circunstâncias ambientais fazem mais baratos fora. Ainda assim, vamos continuar a ter necessidade de exportar para importar. Mas vamos escolher o que para exportar? Produtos manufaturados complexos, porque têm o maior conteúdo de trabalho possível. Qual a melhor matéria-prima que o Brasil tem? Homens. O que deve fazer o Brasil para evoluir economicamente e socialmente? Elevar a qualidade do trabalho e fabricar produtos de maior complexidade como carros. Quando você exporta veículos não exporta matéria bruta. Tem lá salário de diretores, gerentes, técnicos especializados, chefes intermediários, operários qualificados. É importantíssimo exportar trabalho qualificado. Com aumento do consumo, vai haver maior equilíbrio entre as vendas do mercado interno e externo.

— Qual o percentual produzido pela Fiat do Brasil que é exportado?

— Tem vários números envolvidos na jogada. Levando em conta a exportação, a Fiat contribui com 25% dos carros produzidos no Brasil. Entre 55% e 60% da produção é exportada. Em 1989, 85 mil veículos foram vendidos internamente e 135 mil para fora.

— Para que mercados seguem os carros?

— Vendemos muito para o Mercado Comum Europeu (65% do total). Mas embora o mercado natural seja a América Latina, vendemos também para a América Central, norte da África, Oriente Médio, Taiwan. É claro que um modelo muito importante para nós é o comercial leve, o Fiorino, seja fechado em forma de furgão, seja aberto em forma de picape. Aquele que tem carga útil de meia tonelada é vendido em todos os mercados Fiat porque a subsidiária brasileira é a única produtora deste modelo no mundo. Lá fora, quando alguém compra um carro Fiat daquela carga, é brasileiro, de qualidade excelente, com estilo muito moderno.”\*

Como pode se ver – e aqui apresentamos apenas alguns dos exemplos mais claros –, a comparação de Collor jogou à via pública temas geralmente restritos a certos círculos da indústria automotiva, abrangendo desde ferrugem até economia de escala, passando por

\* Jornal do Brasil, 19/2/1990

qualidade do combustível e estrutura tributária. Até hoje não existiu nenhum outro momento em que os carros e sua indústria estivessem tão fortemente “na boca do povo”, em rodas de conversa dos mais diferentes tipos e diante de amplas visões e entendimentos, tanto antagônicos quanto complexos.

Certa ou errada, hoje pouco importa: o fato é que a comparação dos carros nacionais com carroças ficou tão marcada na história da indústria automobilística brasileira que a gigantesca maioria dos personagens entrevistados para produção desta obra, em pleno 2023 (ou seja, 33 anos depois), citou o nome do ex-presidente em suas memórias, e sem que fossem provocados a isso. É um indício mais do que cristalino de que o acontecimento foi marcante e representou, efetivamente, uma ruptura – como veremos a seguir.

## **REGISTROS**

Em 1990 indústria nacional de autopeças alcançou seu maior faturamento real até então, na casa de US\$ 11 bilhões.

\*

Em setembro de 1990 foi criado o Código de Defesa do Consumidor, fruto da redemocratização brasileira e da Constituição de 1988, que previu a criação de legislação específica para regular as relações de consumo.

## **CAPÍTULO 69**

### **A UNIÃO SE MANTÉM UNIDA**

#### **1 – DERROTA VITORIOSA**

Apesar de perder a disputa para a diretoria do Sindipeças na eleição de 1989, a Chapa 2, “União”, soube aceitar e compreender muito bem o resultado. Alguns dias depois o ambiente não era de derrotismo, mas sim de um grande passo dado pelo resultado apertadíssimo registrado nas urnas. O grupo sentiu que suas mensagens principais – despersonalização da gestão da associação, maior apoio à pequena e média indústria e preparação para uma nova fase da indústria de autopeças – reverberaram bem no segmento, e, assim, o principal objetivo acabou, de certa forma, sendo alcançado.

Por isso os representantes que formaram a Chapa 2 decidiram manter o grupo coeso, e então a Chapa 2 – União, Sindipeças para Todos, transformou-se no Grupo União pela Modernização da Indústria de Autopeças, mais conhecido simplesmente por Grupo União ou apenas União.

O comitê eleitoral da Av. República do Líbano, 904, na zona sul de São Paulo, foi transformado na sede da União, onde ocorriam reuniões semanais (todas as terças-feiras à noite). O objetivo não era firmar uma oposição à diretoria encabeçada por Pedro Eberhardt, mas sim fomentar análises e discussões sobre o setor que não encontravam, naquele momento, força dentro da associação.

Nas reuniões da União discutia-se uma pauta, uma necessidade ou um acontecimento dentro dos critérios e análises próprios que seus integrantes entendiam como os ideais, e a conclusão era, oportunamente, levada ao Sindipeças. O grupo, assim, constituiu-se como uma importantíssima fonte de entendimentos, ideias e sugestões que já haviam passado anteriormente por um destacado crivo.

Paulo Butori, presidente do Sindipeças de 1994 a 2016, era um dos membros da União. Ele recorda:

— A principal liderança da União era o Celso Varga. E além dele havia eu, o Claudio Vaz, o Celso Lafer, o Theo Jaggi e o Alberto Fernandes.\*

Entre os temas abordados estava a iminente mudança por que passaria o setor. Do exterior vinham conceitos e novidades que fervilhavam na Europa, Ásia e Estados Unidos, como Global Sourcing, certificações de qualidade, Toyotismo e muito mais. Internamente havia a abertura de mercado e a frágil situação econômica brasileira.

---

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 28/2/2023



Reunião do Grupo União em 1990; em pé, Claudio Vaz

## 2 – ENCOMENDA DE ESTUDO

Diante das suas próprias avaliações aos poucos o grupo União amadureceu ideia que acabaria por se tornar sua principal iniciativa: a contratação de amplo estudo que abordasse não só a situação real das empresas de autopeças brasileiras, mas também de toda a indústria automobilística nacional. A proposta era a de que houvesse nesse estudo avaliações de competitividade nos cenários interno e externo, exemplos de situações semelhantes ocorridas em outros países, diagnósticos, tendências e, principalmente, sugestões, recomendações e diretrizes quanto aos caminhos a seguir.

Seria, em resumo, um verdadeiro guia estratégico setorial para a indústria automobilística no Brasil.

O estudo representaria, ainda, forma de levar análises e propostas a níveis mais amplos e concretos, que não mais poderiam ser baseados em opiniões meramente pessoais.

O trabalho seria maneira de fundamentar, diante de fatos, dados e análises inequívocas o planejamento e o modo de ação necessários às fabricantes nacionais de autopeças para enfrentar a nova – e dura – realidade que se apresentava à frente, e não só para elas como também às próprias montadoras e todos os demais elos da cadeia, incluindo as concessionárias.

E, naturalmente, também serviria de orientação e balizamento de ações governamentais específicas para o setor automotivo.

Um ponto definitivo acertado pelo Grupo União foi a contratação de uma empresa de consultoria especializada, independente e experiente para realizar o estudo, o que garantia ilibada credibilidade e despersonalizaria a discussão, evitando qualquer argumentação contrária apoiada em condutas centralizadoras.

### **3 – BOOZ, ALLEN & HAMILTON**

Após diversas consultas e pesquisas a União decidiu-se pela contratação da Booz, Allen & Hamilton para a realização do estudo.

Pesou a favor da consultoria sua experiência de atuação no setor automotivo: havia sido a consultora do governo do México em 1987, em um trabalho que resultou no decreto automotivo mexicano de 1989; realizou serviços semelhantes na Argentina e na Colômbia, com vistas a desenvolvimento de políticas automotivas nesses países; assessorou um painel de discussão Estados Unidos-Canadá sobre temas de intercâmbio comercial com debates, entre outros temas, de índices de nacionalização, tarifas e políticas comerciais; já havia conduzido mais de quinhentos projetos para empresas do setor automobilístico e realizado aconselhamentos a respeito para governos de vários países como Estados Unidos, Áustria, Holanda e Canadá; possuía escritórios nos Estados Unidos, Reino Unido, França, Alemanha, Itália, Espanha, Japão e Brasil.

### **4 – APOIOS**

Pela clara e inequívoca importância da realização do estudo – e pelo posicionamento dos integrantes da União, de sempre atuarem de forma construtiva e propositiva junto à diretoria eleita em 1989 – o próprio Sindipeças decidiu tornar-se um dos patrocinadores da execução do trabalho.

É importante salientar que Pedro Eberhardt, em todos os seus três mandatos à frente do Sindipeças, jamais foi contra o que pode ser entendido como a modernização do segmento de autopeças. Ou, ainda melhor, o dirigente nunca deixou de reconhecer a necessidade deste processo.

Ele mesmo, em outubro de 1990, afirmou:

— O estudo encomendado à Booz & Allen, recentemente, com o propósito de elaborar um diagnóstico do setor automotivo como um todo, e de propor tantas mudanças quantas forem necessárias para efetivamente preparar o conjunto de nossas empresas para os novos tempos esperados com a abertura das fronteiras brasileiras às importações, é um inequívoco exemplo da seriedade com que estamos encarando os desafios colocados pelo atual governo à iniciativa privada.

— É certo que quem não abrir os olhos correrá sérios riscos de fechar as portas, sobretudo em um setor como o nosso, em que a velocidade das transformações é muito elevada. Até aqui, mesmo com o bloqueio dos cruzados novos, com a paralisação da indústria automo-



bilística após o Plano Collor e com as diversas greves enfrentadas, todos sobrevivemos. Não nos iludimos, no entanto, até porque sabemos que o mais difícil está por vir. Mas confiamos no espírito empresarial dos homens que comandam os destinos das indústrias de autopeças. Se há um desafio que nos agrada é o de poder concentrar nossas energias no livre mercado, o de enfrentar diretamente nossos concorrentes e o próprio consumidor ao invés do CIP.\*

Igualmente reconheceram o ineditismo e a necessidade do estudo e, assim, participaram diretamente como patrocinadores, a Fenabreve (Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores) e o Sindifap (Sindicato dos Fabricantes de Autopeças de Minas Gerais), além de um consórcio formado por cerca de cem empresas, entre elas fabricantes de autopeças e montadoras – neste caso, especificamente Autolatina, Fiat, General Motors e Honda.

O estudo, extremamente aprofundado, demorou vários meses para ficar pronto. Foi publicado em novembro de 1990.

E o resultado foi alarmante.

## 5 – AS CONCLUSÕES DO ESTUDO

Em termos da situação daquele momento, o estudo apontou que:

- A indústria automobilística brasileira representava um importante segmento da economia no país, contribuindo com cerca de US\$ 7 bilhões ao ano em impostos diretos, com um grande número de participantes em vários canais de distribuição e saldo comercial de US\$ 2,7 bilhões;
- A indústria atravessou dois períodos distintos: crescimento do mercado interno de 1960 a 1975 e posterior ênfase nas exportações, a partir de 1972;
- A indústria enfrentava desafios tanto no mercado interno, com estagnação em cerca de 750 mil unidades ao ano, como no externo, com tendência de queda rápida dos volumes, já que os de então ainda eram consequência de contratos firmados quatro ou cinco anos antes que não estavam sendo renovados;
- No mercado externo especificamente a deterioração se devia principalmente à defasagem cambial, resultando na perda de competitividade dos produtos brasileiros lá fora. Um exemplo era o Volkswagen Fox, que quando foi lançado nos Estados Unidos, em 1986, era o segundo carro mais barato de seu segmento (de entrada) e quatro anos mais tarde era o segundo mais caro;
- A indústria nacional como um todo conviveu por décadas com cenário de isolamento (barreiras administrativas generalizadas à importação, índices de nacionalização elevados, acima de 90%, restrições específicas à importação de itens eletrônicos, custos de investimento elevados, associados à obrigação de compras de fornecedores locais e relação de exportação para importação de 4:1, insustentável para uma economia aberta e competitiva) e ambiente de negócios hostil (controle de preços, alto custo de capital, incertezas econômicas e inflação e alterações

---

\*Revista Sindipeças Notícias, outubro de 1990, editorial

- frequentes na política industrial);
- Esse quadro era ainda mais crítico especificamente na indústria automobilística, que enfrentava um grande processo de globalização (lançamento de carros mundiais, fusões e alianças entre grandes produtores, programas de global sourcing levando à padronização de autopeças e busca de melhores níveis de qualidade, e falta de novos investimentos);
  - Apesar da grande produção brasileira de automóveis em relação a outros países concorrentes, o volume produzido por modelo estava muito aquém de uma escala considerada eficiente;
  - Alguns fornecedores eram pouco competitivos em custo: cerca de 65% dos itens de um automóvel, equivalentes a 40% do custo total de peças, eram mais caros do que os europeus (cálculo feito sem impostos e sem frete);
  - Essa defasagem de custo devia-se, em parte, aos preços das matérias-primas nacionais, superiores aos praticados no exterior, sendo que entre eles o governo tinha participação direta na produção e na política de preços, como no caso dos setores de borracha e petroquímico;
  - A competitividade brasileira era afetada negativamente por questões de infraestrutura, especialmente as despesas portuárias;
  - Em termos de custos totais os veículos brasileiros tinham desvantagem competitiva de 10% a 20% em comparação com os europeus;
  - Uma simulação do impacto da abertura das importações mostrou que havia um potencial de redução de 15% a 20% no custo das autopeças, mesmo com tarifa de importação de 20% e mais 12% de custos logísticos;
  - Esse mesmo cálculo indicava uma queda do índice de nacionalização para cerca de 60%;
  - Os modelos disponíveis no mercado nacional, embora contassem com boas referências de qualidade, estavam de uma a duas gerações defasados ante o mercado internacional;
  - A maior distorção entre os veículos brasileiros e de outros países era o preço final ao consumidor, quadro advindo principalmente da elevada carga tributária local.

Assim, diante de tal cenário, a Booz, Allen & Hamilton concluía que:

- A indústria automobilística brasileira tinha uma desvantagem de custo que, em sua maior parte, era considerada recuperável – parte por meio de importações;
- A indústria automobilística brasileira estava, naquele momento, tecnologicamente defasada, mas, dentro da tecnologia em utilização, vários segmentos poderiam e saberiam produzir esses itens com qualidade;
- O Brasil tinha uma grande vantagem competitiva com relação aos novos concorrentes: o tamanho potencial de seu mercado doméstico;
- Entre os países emergentes o Brasil possuía o maior parque industrial instalado e

- tradição no segmento de caminhões e veículos comerciais;
- Dentro de um macro cenário estável a indústria automobilística brasileira poderia se reestruturar e integrar-se ao mercado mundial;
- Essa reestruturação exigiria participação conjunta da indústria e do governo.

## 6 – O FIM DA ERA EBERHARDT

As conclusões do estudo deixaram claro que caso a situação econômica, industrial e mercadológica do Brasil não passasse por uma séria reformulação a chance de desaparecimento era um risco real. E a indústria de autopeças era uma espécie de microcosmo que representava perfeitamente esse ambiente e momento histórico únicos até então.

Ciente deste quadro, sentindo-se com noção de dever cumprido e procurando não isolar o setor, Pedro Eberhardt decidiu não disputar mais um mandato à frente do Sindipeças – triênio 1992-1995. A iniciativa deixou o caminho aberto para que a União assumisse a diretoria do sindicato.

Próximo ao fim do ciclo de Eberhardt o Sindipeças publicou um compilado de artigos em um livro, denominado *Autopeças: o Salto Definitivo Rumo ao Ano 2000*, em edição bilíngue – português e inglês.

O trabalho foi assim apresentado:

*“A presente obra, muito mais que se prender ao presente e ao passado, quer encarar de frente o futuro do Brasil. Obviamente, por ser produzida pelo Sindipeças, entidade que reúne os fabricantes de autopeças do País, ela dá ênfase especial aos aspectos que poderão levar essa indústria a encontrar os caminhos da modernidade, vindo a tornar-se um dos mais promissores polos industriais de todo o mundo. A obra, no entanto, vai além, e enfoca aspectos multifacetados da realidade brasileira e as saídas que o País, que os nossos dirigentes, que, enfim, a nossa sociedade pode encontrar para fugir da crônica crise que por vários anos tem trazido desalento e tristeza em todos aqueles que, mesmo abalados em suas convicções, insistem em esperar e em trabalhar por dias melhores.”*

Por sua definitiva contextualização temporal e valorosa importância histórica reproduzimos, aqui, alguns destes artigos.

Pedro Eberhardt escreveu o editorial da obra que, ao mesmo tempo, serviu como uma espécie de sua despedida oficial da liderança do Sindipeças.

*“Estar presente no futuro só depende de nós*

*Por mais rápida e surpreendente que seja a revolução tecnológica no mundo, por mais que se modifiquem os costumes e sistemas da civilização contemporânea, por maiores que sejam as transformações na geografia política e econômica no globo terrestre, envolvendo nações do Sul e do Norte, Leste e Oeste, Primeiro e Terceiro*

*Mundo etc., por mais, enfim, que o futuro, sempre caracterizado pelo processo e pelas conquistas nas mais variadas áreas do saber humano, se antecipe, é certo que o automóvel continuará sendo um dos bens mais úteis e mais cobiçados pelo homem.*

*Os veículos sobre rodas vão, com toda certeza, atravessar as fronteiras do novo milênio com fôlego e vigor suficientes para garantir hegemonia por pelo menos mais um século.*

*Razões não faltam para isso, a começar pela malha rodoviária mundial, construída ao longo de décadas e que hoje constitui patrimônio incalculável dos respectivos povos. Podem-se destacar também a flexibilidade do transporte rodoviário frente às demais modalidades, a frota hoje existente em todo o mundo, os milhões de empregos diretos e indiretos gerados em praticamente todos os municípios dos cinco continentes, os investimentos já alocados em termos de parque industrial e desenvolvimento tecnológico em todos os países onde a indústria automobilística se instalou e o próprio consumidor que, acostumado com todos os benefícios que o transporte sobre rodas lhe trouxe, não abre mão desse conforto, ficando, ao contrário, cada dia mais exigente em relação a ele.*

*À medida em que as nações, sobretudo as que estão de fora do grupo dos chamados países desenvolvidos, consigam equacionar as questões econômico-sociais, elevando o padrão de vida das respectivas populações, e que a indústria automobilística aprimore ainda mais suas respostas em termos de segurança, qualidade, preços mais acessíveis, flexibilidade de produção, desempenho e, sobretudo, eliminação da poluição ambiental, o automóvel crescerá ainda mais em importância em toda a sociedade, e o próprio transporte individual ou familiar continuará como agradável opção ao transporte coletivo. Restará, nesse caso, obviamente, o desafio aos governos de equacionar o trânsito das grandes metrópoles e de dimensionar de forma racional e ágil a malha urbana em função da frota circulante.*

*A indústria automobilística, como se nota, continuará forte e pujante por muitas décadas ainda, embora o mesmo não se possa afirmar em relação aos atuais polos de produção. O capital internacional olha o mundo como um tabuleiro de xadrez: monta sua estratégia, entra no jogo para ganhar e movimenta-se cuidadosamente sempre em busca da melhor e mais rentável oportunidade. Permanece ou se retira de determinado país ou região motivado pela possibilidade de ampliar negócios e de ter bons lucros. Coreia do Sul e Argentina são dois bons exemplos de como esse processo se dá.*

*As nações e as empresas que tiverem sensibilidade para acompanhar e dominar o ciclo evolutivo do automóvel, tanto em termos tecnológicos quanto econômicos, serão (ou continuarão a ser) hegemônicas no plano mundial. Afinal, estamos nos referindo a uma indústria que se comporta como verdadeira locomotiva para a economia mundial e que é um permanente laboratório para o desenvolvimento tecnológico de centenas de áreas científicas.*

*O Brasil, particularmente, embora venha de altos e baixos em relação à indústria automobilística, sobretudo se tomarmos os anos 80 como parâmetro e hoje ocupe apenas a 11ª. posição entre os maiores produtores mundiais, tem hoje uma excepcional estrutura industrial e um conjunto de empresas que aliam solidez e flexibilidade com a disposição de aceitar e vencer desafios. Se nos unirmos, empresários, trabalhadores e governo, se acreditarmos no efetivo potencial desse mercado, poderemos atingir em alguns anos patamares por enquanto inimagináveis. Aqui, como no resto do mundo, respeitadas as regras de mercado, da livre concorrência, fazer automóvel continuará a ser um bom negócio.*

*As nossas chances de vertiginoso crescimento nesse segmento industrial continuam fantásticas. Nosso mercado interno, por exemplo, hoje restrito ao consumo de 700 a 800 mil veículos/ano, representa algo como 0,5% da população brasileira – hoje da ordem de 150 milhões de habitantes. Um sopro na economia e na distribuição de renda, que elevasse esse mercado a 1%, já permitiria à indústria dobrar a produção, chegando tranquilamente aos 1,5 milhão de veículos/ano. Matérias-primas temos em abundância, embora o padrão de fornecimento ainda não tenha atingido nível internacional. Energia o país tem de várias fontes e em todas, exceção ao petróleo, é autossuficiente; obviamente que há necessidade de novos investimentos para que a oferta possa acompanhar a demanda. A tecnologia do automóvel, assim como do caminhão, ônibus, trator etc., exceção aos itens ligados à informática, é totalmente dominada por nossas empresas, seja por meio de know-how próprio ou em parcerias com fabricantes internacionais. Mão de obra especializada é também outro ponto a nosso favor, embora precisemos acelerar o processo de automação fabril, seguindo as tendências internacionais.*

*Olhando para o futuro, especificamente para o futuro da indústria brasileira de autopeças, e fazendo uma análise desapassionada do atual estágio em que nos encontramos, sabemos que temos muito que caminhar; que os investimentos terão que continuar pesados, mas sabemos, mais do que tudo, que é possível vislumbrar uma excelente situação no plano mundial.*

*Se já temos uma razoável tradição exportadora, se o nosso agora também é um mercado aberto (o que nos obriga a ser extremamente competitivos para garantir posições), se a condição de produção que possuímos é privilegiada em comparação com outras nações, por que não fazer do Brasil um gigantesco polo produtor de autopeças, voltado para o mercado interno e para os grandes mercados mundiais, como América do Norte, Europa e Ásia?*

*Exportamos, atualmente, cerca de US\$ 2,1 bilhões por ano em autopeças, sendo que cerca de 11% do nosso faturamento é relativo à exportação direta. Isso é nada ou quase nada (talvez 1% ou 2%, se tanto) do que o mercado mundial movimenta a cada ano. E se há uma coisa que o capital tende a não respeitar são as fronteiras: ele vai buscar o melhor produto, pelo melhor preço, em qualquer lugar do mundo.*

*Então por que não o Brasil?*

*A meu ver, é chegado o momento de abandonarmos de vez aquele famoso ditado atribuído a São Tomé, segundo o qual ‘é preciso ver para crer’. Nós precisamos, isto sim, ‘é crer para ver’. Crer e investir em nossa força para ver as oportunidades se multiplicarem em todo o mundo.*

*De certa forma, esse é o principal legado que acredito ter deixado para o setor de autopeças nessas três gestões cumpridas à frente do Sindipeças/Abipeças, compreendendo o período de 1983-1992. Mais do que defender interesses, procuramos por todas as formas encontrar o caminho das pedras, visando permitir que nossos empresários mudassem radicalmente o enfoque de seus negócios. Saltar do fornecimento cativo, doméstico, para buscar mercados onde eles existiam nos trouxe algo muito superior à mera receita financeira: trouxe uma nova postura comercial, técnica, social etc., que hoje nos coloca como um dos mais fortes segmentos industriais de todo o País.*

*Independentes e amadurecidos, temos condições de ganhar o mundo.”*

Abraham Kasinski, diretor-presidente da Cofap, deu sua brilhante contribuição, de lucidez invejável.

*“Globalização, a nova palavra de ordem*

*O mundo entra mudado na década de 90 tanto na sua face política como na econômica. De um lado vivemos sob o signo da distensão entre as grandes potências, com o esfacelamento, aparentemente irreversível, do enfrentamento ideológico. Do outro, assistimos a uma corrida sem precedentes, na esfera econômica, em busca da globalização e do fim das barreiras e dos ‘muros’ separando o comércio entre os países. Dessa forma, os entraves, sejam eles de quaisquer origens, são a maneira mais segura de caminhar na contramão da história. Mesmo porque, sob essa nova égide política e econômica – e por meio, também, da poderosa sinergia entre essas duas faces de uma mesma moeda – é que se devem buscar os instrumentos para a promoção do desenvolvimento. Insistir em uma atitude contrária é remar contra a maré. É fomentar a ineficiência e compactuar com a estagnação.*

*Nesse contexto, é impossível discutir um projeto nacional de desenvolvimento sem pensar em como inserir, de forma séria e responsável, o Brasil na economia internacional. Não há programa viável de desenvolvimento para o País sem uma vinculação eficaz com o resto do mundo. Mesmo porque nosso modelo de substituição de importações teve fôlego para contribuir com crescimento até o final da década de 70. Suas premissas foram montadas a partir da constatação de que um país periférico, para almejar seu desenvolvimento, não tinha outra alternativa senão a de atuar nas lacunas do sistema econômico internacional. Ou seja, buscava-se, na prática,*

*uma certa distância das regras ditadas pelos países desenvolvidos e a opção por um caminho próprio de evolução para o progresso.*

*Assim, enquanto no resto do mundo abriram-se as fronteiras, no Brasil a lógica era inversa. O país utilizava como motor do seu desenvolvimento a geração de 'janelas de oportunidades', por meio da importação de tecnologias, da proteção xenófoba à empresa brasileira e dos investimentos diretos estrangeiros. Isso funcionou durante duas décadas porque, nesse período, não houve mudanças profundas no paradigma tecnológico. As tecnologias eram muito diversificadas e avançavam sem grandes saltos. Mas, na década de 80, começou a ganhar corpo a globalização da economia, com o surgimento de novos paradigmas tecnológicos, que obrigaram o comércio internacional a tornar-se mais liberal, reduzindo as possibilidades de êxito para as economias isoladas.*

*Para o Brasil, infelizmente, por motivos diversos, a década de 80 foi perdida, já que tivemos que conviver com taxas dramáticas de inflação, relativa estagnação e uma crise estrutural e de organização, acompanhada pela deterioração do setor público, que não pode assumir seu papel de indutor do crescimento econômico. Por isso, na década de 90, quando os vetores internacionais são ainda mais diversos do passado, com a definitiva erosão da bipolaridade Leste/Oeste, o Brasil não pode deixar de ter uma política externa capaz de encontrar nichos de oportunidades para inserir o País no mercado internacional.*

*Ou seja, o Brasil precisa, se quiser chegar ao século XXI mais próximo do Primeiro Mundo do que do Terceiro, liberalizar seu comércio exterior, aliando a isso a implementação de uma política industrial coerente, capaz de incorporar modernas tecnologias ao processo produtivo, assim como assegurar um aporte crescente de capital estrangeiro, sem o qual é virtualmente impossível obter saltos tecnológicos ou modernizar efetivamente a base industrial. Na década de 70, apesar do modelo de substituição de importações, havia injeção de capital externo, porque o Brasil tinha uma imagem positiva no cenário econômico internacional, de país competitivo, com mão de obra barata e de qualidade e com razoável infraestrutura de apoio. Hoje, o País carece dessa credibilidade e ninguém quer colocar dinheiro bom em país ruim. Ainda mais em um mundo onde se multiplicam as ofertas de atração de capital, os investimentos estrangeiros tendem a se direcionar para os países onde existem melhores condições de exportar para outros mercados.*

*Se esses são os impasses com os quais nos defrontamos, urge buscar saídas rápidas e eficazes, mas, principalmente, que o País tome consciência que precisa se inserir no contexto internacional, buscando uma integração estratégica com os centros dinâmicos da economia mundial. Essa abertura ao mundo tem que ser muito mais estrutural do que conjuntural, começando por meio de indústrias e/ou setores que já reúnam condições de competitividade no exterior. E o segmento de autopeças, apesar de também penalizado pela década perdida, chegou aos anos 90 com*



*uma relativa capacidade de mostrar que o produto brasileiro pode ser barato e de qualidade, disputando, em condições de igualdade, com os pesos-pesados mundiais.*

*Mas, para tanto, o governo precisa estar atento ao apoio a essas chamadas ‘ilhas de eficiência’, que são as empresas que se preparam adequadamente para a competição mundial, investindo em tecnologia, em processo, barateando custos e mantendo qualidade. Porém, o que se espera não é um apoio paternalista. Pelo contrário, o empresário que se preparou para competir lá fora não quer e não precisa de tratamento especial. Precisa, isto sim, de uma política industrial realista, da criação de regras estáveis e sólidas para nortear o investimento estrangeiro, de uma política cambial adequada, com o dólar acompanhando, pelo menos, a inflação interna, e de uma política tarifária que acabe com a absurda ‘exportação’ de impostos. Se o governo tirar essas armadilhas do caminho, o empresário vai saber agir sozinho, sem tutela. Ele precisa, no entanto, acreditar que o slogan ‘exportar é o que importa’ não vai ser usado aleatoriamente, ao sabor das injunções políticas do momento.*

*A indústria de autopeças exportou, em 1990, US\$ 2,1 bilhões, mesmo resultado obtido no ano anterior. Para isso, foram realizados investimentos de US\$ 1,1 bilhão em modernização do parque industrial. É representativo, mas ainda é pouco quando se pensa no atraso que acumulamos por falta de confiança em uma política industrial firme e coerente. Exportação não se pode fazer de afogadilho. É preciso investir continuamente em aprimoramento tecnológico, em diminuição de custos, em produtividade. E ter sempre em mente que, para vencer lá fora, é preciso, primeiro, arrumar a casa. Foi o que fez a Cofap nesses últimos 20 anos. Classificada pelos nossos clientes, hoje, como uma fornecedora classe mundial, a Cofap se preparou durante muitos anos para atingir essa posição, principalmente investindo sem esperar retorno imediato, para ganhar a confiança daqueles que, agora, se intitulam seus ‘parceiros’ internacionais.*

*Criada há 40 anos, já na década de 70, apesar de o mercado interno apresentar sempre sinais de robustecimento, a Cofap percebeu que poderia ter sérios concorrentes estrangeiros para disputar o mercado brasileiro ou fatias polpudas dele. O que a empresa fez? Resolveu buscar alternativas externas de mercado, a fim de manter sua escala e, conseqüentemente, sua competitividade. Os concorrentes estrangeiros acabaram não vindo à época, mas a empresa, ao abrir suas fronteiras, criou condições para hoje ter presença em 92 países. Para tanto, ela atuou, basicamente, em duas frentes estratégicas. A primeira foi o desenvolvimento de tecnologia, por meio da criação de centros de pesquisa próprios. Ela não podia mais ser um aprendiz de feiticeiro. A outra frente foi a implantação do QTC – Qualidade Total Cofap –, um programa de racionalização e modernização da companhia, orientado por um oráculo dos preceitos de qualidade no pós-guerra, o americano W. Edwards Deming.*



*A partir de sua orientação, a Cofap semeou em suas fábricas os preceitos da qualidade total, introduzindo conceitos e práticas como o Just-in-time, o Kanban, o controle estatístico do processo, a manutenção preventiva total e as células de manufatura. Qualidade e produtividade passaram a fazer parte do cotidiano da companhia. Os resultados foram palpáveis e constantemente superados. No ano de 1990, por exemplo, o lead-time (é o tempo de fabricação de um produto desde a entrada da matéria-prima até a sua saída final) na Unidade de Amortecedores caiu de 26 para 7 dias, marca próxima aos padrões mundiais. A produtividade na Fábrica de Blocos e Cabeçotes, sem a contratação de um único funcionário adicional, foi responsável por um aumento na produção de 55 para 80 mil toneladas/ano. O treinamento dos funcionários na busca permanente de racionalização (a empresa tem um programa com esse nome) foi capaz de gerar um repertório de sugestões que possibilitou à companhia uma economia anual de US\$ 4,8 milhões.*

*Esses são apenas alguns exemplos de ajustes da Cofap ao padrão mundial de eficiência. Mesmo porque, simultaneamente, as fábricas também foram modernizadas com Investimentos, nos últimos três anos, de US\$ 142 milhões, em equipamentos de última geração, em informatização da produção, em novas técnicas administrativas. Por tudo isso, por não andar a reboque dos acontecimentos e continuar acreditando apesar dos cenários externos adversos, a Cofap conseguiu firmar sua reputação como empresa exportadora.*

*Nesse contexto, depois do esforço de tantos anos, a Cofap tem continuado a exportar independentemente das taxas cambiais, porque precisa preservar aquilo que lutou tão arduamente para conquistar. Mesmo porque acreditamos que uma política cambial realista não significa subsidiar as exportações, o que oneraria as finanças públicas e criaria motivos para ações antidumping por parte dos países importadores. É preciso apenas remunerar adequadamente o exportador, por meio de taxas realistas, programas de estímulo e financiamentos diretos e ágeis. Continuamos também a exportar apesar de uma política tarifária absurda, que exporta impostos e não encontra paralelo em nenhum país desenvolvido do mundo, e de um sistema portuário caro e ineficiente, que custa, em média, cinco vezes mais do que nos países desenvolvidos.*

*Nesse esforço de exportação, a empresa acaba por consolidar sua presença no mercado interno, já que tem qualidade, produtividade e competitividade compatíveis com os mais exigentes padrões mundiais. Finalmente, a Cofap está convencida da importância de um mercado interno forte em uma economia globalizada, pois, já se mostrou totalmente superada a premissa que vigorou até a década de 70, quando adotamos o modelo de substituição das importações e que tinha como princípio o fechamento das fronteiras nacionais e a ilusão de que a oferta pudesse conviver com uma demanda interna de tamanho reduzido.”*

José Mindlin, fundador da Metal Leve, também ofereceu seus valiosos préstimos à publicação do Sindipeças.

*“Tecnologia: a moeda que gera o progresso*

*Quando se lança um olhar sobre a evolução da indústria de autopeças desde a década de 50 até hoje, verifica-se um impressionante progresso, altamente estimulante. Foi a existência de várias empresas que, naqueles primórdios da indústria automobilística, permitiu o atendimento dos altos índices de nacionalização para ela estabelecidos. De lá para cá, multiplicou-se o número de empresas, e o mercado brasileiro foi, e continua sendo, plenamente abastecido pela indústria nacional de autopeças, que buscou também, a partir da década de 70, o mercado externo, com bastante sucesso.*

*Esse quadro, aparentemente favorável, deve, no entanto, ser visto com cautela. Da década de 80 em diante, com a tendência de globalização da economia, surgiu para a indústria de autopeças uma nova exigência, a de uma maior capacitação tecnológica. O processo começou, diria eu, com a tendência de desverticalização dos fabricantes de veículos e motores, que, em sua grande parte, passaram a exigir dos fornecedores a pesquisa essencial à fabricação de seus produtos, o que se acentuou com a abertura do Brasil às importações. No primeiro caso, tratava-se de enfrentar concorrência no mercado externo. Agora essa concorrência tenderá a crescer em nosso próprio mercado, até hoje defendido por barreiras tarifárias e não-tarifárias. Isto representa, evidentemente, um problema sério para o setor, mas que pode ser resolvido com um esforço consciente de capacitação tecnológica.*

*A meu ver, a necessidade desse esforço representa um fator saudável para o progresso de nossa indústria. Até a década de 70, a produção brasileira dependia basicamente de tecnologia externa, transferida por meio de contratos de assistência técnica, ou representada por desenhos e especificações dos compradores. Isso trazia no seu bojo uma vulnerabilidade da qual a indústria nem sempre tinha plena consciência, pois o mercado fechado implicava uma sensação de segurança, sem dúvida precária.*

*A abertura de nosso mercado, desde que seja feita com os necessários cuidados, deverá elevar a indústria de autopeças a um patamar mais alto, por meio de geração de tecnologia própria. Temos que ter consciência, todos nós, de que essa concorrência vai se acentuar mais dia menos dia, e estou convencido de que, ao invés de procurarmos evitá-la, como de certo modo aconteceu até agora em vários casos, temos é que buscar os meios de enfrentá-la. E, sem dúvida, o melhor instrumento é o desenvolvimento tecnológico, capaz de assegurar qualidade, produtividade e competitividade. Somente com adequada capacitação tecnológica podemos pretender inserir-nos em uma economia global.*

*O mercado externo é altamente competitivo, e grandes empresas do primeiro mundo tendem a dominá-lo. Investem maciçamente em pesquisa e desenvolvimen-*

to, introduzindo cada vez mais aceleradamente inovações em materiais, processos e produtos. Isto representa para nós, conforme encaremos o assunto, uma ameaça, um desafio ou uma oportunidade. De meu lado, prefiro ver essa nova posição como oportunidade de crescimento e de progresso, e como um desafio para um bom trabalho.

*Poder-se-ia dizer que um esforço de pesquisa e desenvolvimento somente é viável para a grande empresa, e que a pequena ou média empresa não tem condições para empreendê-lo. É evidente, nesse caso, que a dificuldade existe. Mas ainda assim é possível, e depende, antes de mais nada, de decisão empresarial. Há institutos de pesquisa como, por exemplo, o IPT, aos quais a pequena ou média empresa podem recorrer. E podem ser feitos também consórcios de empresas, para trabalho conjunto.*

*O esforço de capacitação tecnológica não é, aliás, apenas uma condição de progresso. Diante do desafio, pode se tornar uma condição de sobrevivência. Temos tido vários casos de tecnologia brasileira levada com sucesso para o exterior. Não creio que nosso problema seja de capacidade. Mais do que tudo, é de conscientização, vontade e decisão. Existindo disposição de enfrentar o desafio, estou certo de que poderemos vencê-lo.”*

Flávio Carelli, diretor do Sindipeças e presidente da Kadron, procurou mostrar que dado o longo ciclo de maturação dos projetos da indústria automobilística, o ano 2000, na prática, já era uma realidade. E elencou três desafios para as fabricantes do segmento que se faziam presentes já naquele momento.

*“Os desafios do ano 2000*

*Pensar no ano 2000, ou virada do século, ainda nos soa como algo muito distante, longe da nossa realidade imediata. No entanto, para o longo ciclo de maturação dos projetos da indústria automobilística, o ano 2000 já chegou e com ele três grandes desafios para a indústria de autopeças:*

- 1) Um desafio QUANTITATIVO;*
- 2) Um desafio QUALITATIVO; e*
- 3) Um desafio de MODERNIZAÇÃO NA RELAÇÃO CAPITAL X TRABALHO.*

*A questão que o primeiro sugere é: ‘Que níveis de produção precisaremos atingir até o ano 2000?’; o segundo: ‘Que qualidade será exigida dessa produção?’; e o terceiro: ‘Que mudanças na relação capital x trabalho deverão ser procedidas para que objetivos, como melhoria de produtividade, diminuição de movimentos grevistas e melhor distribuição de renda, possam ser alcançados?’.*

*Esse artigo não pretende responder estas três questões cruciais, mas suscitar um interesse maior de reflexão sobre o assunto.*

*A produção brasileira de autopeças está fortemente correlacionada com a produção interna de veículos e tem crescido em função do desenvolvimento do mercado nacional de veículos. Assim, o fator determinante do desenvolvimento da indústria*

de autopeças é o mercado interno. Prospectar o que será o ano 2000 para autopeças significa, em primeiro lugar, prospectar o que será o ano 2000 em termos de frota nacional de veículos automotores.

O quadro 1 demonstra uma interessante relação entre a população do país e a frota nacional de veículos.

<b>Quadro 1 – Relação entre a população do país e a frota nacional de veículos</b>			
<b>Ano</b>	<b>Frota*</b>	<b>População brasileira*</b>	<b>Habitantes por veículo</b>
1981	9.484	124.065	13,08
1982	10.217	126.898	13,43
1983	10.909	126.766	11,89
1984	11.484	132.659	11,55
1985	11.937	135.564	11,36
1986	12.550	138.493	11,03
1987	12.685	141.452	11,00
1988	13.300	144.427	10,86
1989	13.800	147.403	10,68
1990	14.250	150.368	10,55

Fonte: Até 1985, Geipot; após, projeções do Sindipeças.

Para o ano 2000 podemos trabalhar com pelo menos duas hipóteses:

- a) Uma realista;
- b) Uma otimista.

A hipótese realista é a de que teremos no ano 2000 uma relação de 9,19 habitantes por veículo, com a frota crescendo na mesma tendência observada desde 1981. Teríamos então uma frota de 19.521.000 veículos.

A otimista supõe no ano 2000 uma relação de 7 habitantes por veículo, quando teríamos então uma frota de 25.641.000 veículos. Em 1985, estados como São Paulo e Rio Grande do Sul já haviam conseguido números inferiores a esta marca, 6,11 e 6,92, respectivamente. Na América Latina, a Argentina já alcançou a marca de 5,8 pessoas por veículo.

[Nota do Autor: o resultado efetivo alcançado no ano 2000 foi um índice de habitantes por veículo no Brasil de 8,8, segundo a Anfavea.]

O quadro 2 mostra a correlação que existe entre a frota nacional de veículos e o faturamento do setor de autopeças; e o quadro 3 projeta o que seria o faturamento do setor até o ano 2000, nas duas hipóteses anteriormente citadas.

\* Vezes 1.000

<i>Ano</i>	<i>Frota*</i>	<i>Faturamento em US\$**</i>
1981	9.484	6.097.000
1982	10.217	6.954.000
1983	10.909	6.471.000
1984	11.484	8.218.000
1985	11.937	9.816.000
1986	12.550	10.598.000
1987	12.685	11.919.000
1988	13.330	12.805.000
1989	13.800	14.253.000
1990	14.250	10.000.000

<i>Ano</i>	<i>População***</i>	<i>Hab./Veic. realista</i>	<i>Faturamento****</i>	<i>Hab./Veic. otimista</i>	<i>Faturamento****</i>
1991	153.202	10,35	15.608.000	10,13	16.024.000
1992	156.090	10,21	16.571.000	9,22	17.777.000
1993	159.031	10,08	17.533.000	9,33	19.625.000
1994	162.029	9,95	18.495.000	8,95	21.611.000
1995	165.083	9,82	19.457.000	8,59	23.699.000
1996	167.868	9,69	20.420.000	8,25	25.818.000
1997	170.700	9,56	21.382.000	7,92	28.077.000
1998	173.580	9,43	22.344.000	7,60	30.487.000
1999	176.508	9,31	23.305.000	7,29	33.061.000
2000	179.486	9,19	24.269.000	7,00	35.740.000

*Observa-se a grande correlação que existe entre o crescimento da frota e o faturamento do setor de autopeças. Uma pequena mudança na relação habitantes/veículos de 9,19 para 7 provocaria um forte crescimento no setor, exigindo uma taxa média de crescimento anual de 8,4% reais.*

*Essa mesma relação caiu de 13,08 em 1981 para 10,55 em 1990, apesar dos percalços da década perdida.*

\* Vezes 1.000

\*\* Estimado. Taxa cambial média ajustada de 1990 igual a Cr\$ 87,00/US\$ 1,00. Vezes 1.000

\*\*\* Projetado IBGE. Vezes 1.000

\*\*\*\* Vezes 1.000. Valores em US\$

*Analizando as causas que retardaram o crescimento da frota na década de 1980 percebe-se que todas estão na iminência de serem eliminadas na década de 1990.*

*Na década de 1980 a importação de petróleo precisava ser contida para não agravar o desequilíbrio da balança de pagamento.*

*Na década de 1990 está prevista a autossuficiência na produção de petróleo a partir de 1995.*

*Na década de 1980 as transferências de recursos para o exterior foram maciças, com a negociação da dívida externa evoluindo sem grandes concessões dos credores. Algo em torno de US\$ 13,5 bilhões anuais (média da década) só para cobrir o item serviços da balança de pagamentos.*

*Na década de 1990 as transferências deverão ser menores, fruto das negociações da dívida externa. As remessas por conta do item serviços deverão ficar em torno de US\$ 8 bilhões; é o que se espera.*

*Na década de 1980 as questões nacionais vinham sendo discutidas com forte conteúdo ideológico, privando o país de encontrar soluções racionais para os seus graves problemas políticos, sociais e econômicos.*

*Na década de 1990, com o argumento definitivo vindo do Leste europeu e com a queda do muro de Berlim, o discurso nacional vem tomando novo rumo, felizmente no sentido da racionalidade econômica. O país já começa a se ocupar com temas mais pragmáticos, tais como produtividade, modernidade, internacionalização da economia, competitividade, qualidade etc., há muitos anos varridos do vocabulário nacional.*

*Portanto, é razoável supor que a hipótese otimista não seja tão otimista assim, e que tem razoáveis chances de se concretizar.*

*E, se acontecer, o impacto desse crescimento sobre o setor de autopeças será brutal, pois exigirá um crescimento acentuado de uma indústria sem capacidade ociosa e sem recursos para investir, além do limite de 1.100.000 veículos por ano.*

*Na hipótese realista, no ano 2000 estaríamos produzindo cerca de 1.194.000 veículos, sendo 514.000 para incrementar a frota nacional, 300.000 para exportar e 380.000 para repor a frota sucateada, estimando que o sucateamento se faz a uma taxa de 2% sobre a frota do ano anterior.*

*Na hipótese otimista, no ano 2000 estaríamos produzindo cerca de 2.213.000 veículos, sendo 1.429.000 para incrementar a frota nacional, 300.000 para exportar e 484.000 para repor a frota sucateada.*

*[Nota do Autor: a produção efetiva em 2000 foi de 1.691.240 autoveículos, sendo 371.299 para exportação, segundo a Anfavea.]*

*Aí está o grande desafio quantitativo para o setor de autopeças, até o ano 2000.*

*O desafio qualitativo certamente não espera o ano 2000. Ele vem chegando a galope, na esteira de um rápido processo de abertura da economia brasileira e pela conscientização do consumidor, agora politicamente acentuada com a divulgação da Lei 8078, de 11/9/1990, que dispõe sobre a proteção do consumidor.*

*O desafio qualitativo nos levará a um produto melhor e mais barato, embora isto, à primeira vista, possa ser antagônico. Mas não é, e os excelentes produtos do primeiro mundo mostram isto.*

*A incorporação de novas tecnologias, envolvendo novos processos de produção e de distribuição e a incorporação de novos materiais são fatores que nos permitirão alcançar um novo patamar qualitativo, condizente com a demanda de um novo consumidor que surgirá nos anos 1990.*

*O desafio de modernização da relação capital x trabalho, no entanto, parece ser o maior e traz consigo a solução de velhos problemas brasileiros, sobretudo o do fortalecimento do mercado interno. Este desafio se impõe como um grave problema social e visa corrigir uma iníqua distribuição da renda nacional.*

*Na década de 1990, pressionados por reivindicações sindicais cada vez mais intensas, teremos de encontrar um equilíbrio de interesses entre capital e trabalho, visando criar um ambiente social mais harmonioso e produtivo.*

*Na década de 1990, o desafio de modernizar esta relação poderá caminhar a passos mais largos, eliminado o entrave ideológico que sempre permeou essa discussão, e superadas as limitações legais, principalmente as da CLT, que em muito dificultam a participação do trabalhador no lucro das empresas.*

*A questão mais importante que se coloca face a estes três desafios é: como gerenciá-los de modo eficaz?*

*Entendendo eficaz como sendo a capacidade de fazer a coisa certa no momento certo, percebe-se que é difícil gerir estas questões suscitadas sem uma metodologia.*

*Metodologia que permite trabalhar com tantas variáveis, de modo a ordenar corretamente questões como nível tecnológico a ser alcançado em todos os setores da empresa, volumes de recursos a serem reinvestidos, fontes de recursos, questões gerenciais, questões trabalhistas etc.*

*No entanto, o tempo passa e as questões se impõem, independente de estarmos ou não aptos a resolvê-las. Um mercado mais amplo certamente atrairá novos interessados, e para todos nós esta será uma hora decisiva, de entrar no século 21 com uma empresa moderna e ágil ou deixá-la depositada nas cinzas do século 20.”*

André Beer, vice-presidente da General Motors do Brasil, ex-presidente da Anfavea e uma das lideranças mais respeitadas da indústria automobilística brasileira em todos os tempos, optou por abordar outro tema de extrema relevância dali por diante: a relação entre fornecedores e montadoras de veículos.

*“Como convergir a partir das divergências*

*Por estar trabalhando há quase 40 anos na General Motors do Brasil e, conseqüentemente, na indústria automobilística brasileira, recebi com prazer o convite da diretoria do Sindipeças para escrever este artigo, onde relatarei minha visão a respeito das relações entre fornecedores e fábricas de veículos.*



*Primeiramente, devo reconhecer que a celebração do ‘casamento’ desses dois importantes setores ocorreu no dia 16 de junho de 1956, quando o então Presidente da República, Juscelino Kubitschek de Oliveira, criou o Grupo Executivo da Indústria Automobilística, estabelecendo as bases daquela que viria a ser a política governamental de incentivo à implantação de uma indústria automobilística nacional.*

*Àquela época não faltavam céticos, pouco familiarizados com a garra e tenacidade de grandes empreendedores, tanto do lado das grandes empresas estrangeiras, quanto por parte das empresas brasileiras, que respondendo positivamente ao chamamento do governo brasileiro deram uma demonstração inequívoca de confiança no futuro promissor do então nascente setor automotivo.*

*Vista sob a ótica dos dias de hoje, a iniciativa dos chamados pioneiros do nosso setor em investir, há 35 anos, na fabricação local de caminhões e automóveis pode até parecer coisa de visionários, mas a realidade é que foi graças à coragem e determinação desses empresários que as indústrias automobilística e de autopeças cresceram e prosperaram até se tornarem na década de 1970 a ‘locomotiva’ da economia brasileira, então vivendo seus anos de milagre.*

*Ao passar em revista as relações entre esses dois importantes setores ao longo dos últimos 35 anos, devo dizer que a primeira fase, no final dos anos 1950 e início da década de 1960, caracterizou-se muito mais pela transferência de tecnologia das montadoras estrangeiras para as indústrias de autopeças. Sem dúvida, este foi um período bastante importante para um mútuo conhecimento das necessidades de cada uma das partes e que se caracterizou por um crescimento bastante harmonioso das nossas relações.*

*Nesta primeira fase, nossas eventuais divergências estavam concentradas, em sua maioria, nas dificuldades tecnológicas, no desenvolvimento de novos produtos e na discussão de novos processos, ficando relegadas a um segundo plano as questões relativas a preços.*

*Por sinal, foi durante este período que surgiram as grandes empresas nacionais de autopeças, que hoje produzem em condições similares às melhores empresas de autopeças do mundo, inclusive com exportações regulares para o mercado norte-americano e europeu. Por outro lado, o crescimento vertiginoso das vendas de veículos propiciou também o aparecimento de pequenas empresas supridoras de partes e peças para a indústria automobilística.*

*Naturalmente, enquanto a indústria automobilística manteve um crescimento sustentado durante praticamente toda a década de 1970, que terminou com o recorde histórico de 1.165.000 veículos fabricados em 1980, foi sempre possível chegarmos a um denominador comum com os nossos fornecedores, uma vez que os ganhos de escala facilitavam, em muito, as negociações em torno de preços.*

*Foi, portanto, a partir do início da década de 1980, quando o setor automotivo mergulhou na sua maior crise, da qual até hoje não saiu totalmente, haja vista que*



*ainda não superamos a barreira histórica do 1 milhão de veículos vendidos em 1980, que as nossas divergências se acentuaram.*

*Discussões econômicas, falta de acordos em questões comerciais, dificuldades para a cessão de tecnologia de ponta passaram, algumas vezes, a ser empecilhos para uma convivência harmoniosa entre dois setores tão interdependentes quanto são as indústrias automobilística e de autopeças. Felizmente, nada que um bom diálogo não pudesse resolver, como de fato aconteceu. Mas não resta dúvida que perdemos muito tempo em discussões estéreis, que não levaram a nada.*

*Afinal de contas, eram tantos os pontos convergentes que só nos cabia reconhecer, ao final de tanta discussão, que não existiam divergências. E quais eram e continuam sendo estes pontos a que me refiro? Os mesmos de sempre: elevar a produção de veículos, ganhar escala, melhorar a qualidade, aumentar a produtividade e, finalmente, buscarmos um preço compatível com a realidade do mercado.*

*Infelizmente, nem sempre tivemos em mente esses pontos de interesse comum e o que vimos foi o agravamento dos problemas de abastecimento, seja paralisando a nossa linha de produção, seja nos forçando a produzir unidades incompletas, para posterior ajuste final do veículo fora da linha de montagem, com custos evidentemente superiores. Em muitos casos a incompreensão de um único fornecedor foi suficiente para paralisar toda a cadeia produtiva, com evidentes prejuízos para os dois lados.*

*É importante observar que essas divergências, que continuam existindo ainda agora, tenderão a desaparecer com o tempo, pois elas serão corrigidas dentro de um ciclo, ao final do qual o entendimento será alcançado.*

*Recentemente, nós anunciamos um plano de investimento de US\$ 1 bilhão nos próximos cinco anos, que contempla o lançamento de pelo menos dois novos modelos até 1996. E quem serão nossos parceiros no desenvolvimento desses dois projetos? É claro que principalmente o setor de autopeças, com o qual já trabalhamos com muito sucesso no projeto do Kadett, quando instituímos os 'Product Development Teams', que estreitaram ainda mais nosso relacionamento com centenas de fornecedores.*

*Vamos continuar seguindo por este caminho, que é o caminho da convergência de interesses. Para tanto, temos que dispor de fornecedores igualmente dispostos a garantir a regularidade do abastecimento, a investir na expansão de suas fábricas, na atualização tecnológica de seus produtos, na busca permanente da eficiência como pressuposto básico para que possamos fabricar aqui no Brasil veículos competitivos internacionalmente, tanto em qualidade quanto em preço.*

*Se reconhecermos que, sob o aspecto da modernidade, nossos pontos de vista são idênticos, então não há por que se falar em divergência, pois a convergência de nossos interesses estará assegurada. E é este tipo de diálogo que eu espero que prevaleça sempre entre nós, da General Motors do Brasil, com os nossos parceiros diretos no universo produtivo, que são os fornecedores, com os quais queremos manter o melhor relacionamento possível."*

Já Wolfgang Sauer — que no time de feras de André Beer seria o camisa 10 —, ex-presidente da Volkswagen do Brasil, procurou fazer uma reflexão de como seria o automóvel do futuro, naquele momento. Seu nível de acerto, como podemos saber hoje, foi impressionante.

*“No automóvel, o futuro já chegou*

*Quando se fala no automóvel, inevitável se torna lembrar que ele, como nenhum outro bem criado pelo homem, canaliza os extremos da paixão e do ódio. Cultuado e desejado por milhões, hoje ele também coleciona crescentes ondas de desafetos e muitos desafios a vencer. Como poluidor, beberrão ou destruidor de vidas, o automóvel tem sido, ao longo da sua história, o exemplo do vilão.*

*O desenvolvimento da ‘carroça fétida’, como o chamava o ‘kaiser’ Guilherme II, traduz com clareza o esforço que tem sido feito para torná-lo um veículo ótimo, em todos os detalhes, sem defeitos ou inconvenientes. Nestes 105 anos de vida, os objetivos e exigências em relação ao automóvel permaneceram os mesmos. Em cada novo projeto ou componente, busca-se sempre a cada dia mais avanços aparentemente antagônicos, como melhor desempenho, menor consumo de combustível, menos ruídos, materiais mais leves e resistentes, redução dos gases de escape, revisões em intervalos mais longos, maior carga útil (apesar da redução do peso), menor resistência ao ar, maior espaço interno com redução do tamanho e grande diversidade de modelos para satisfazer, se possível, até as exigências individuais.*

*Na verdade, à luz dessas metas, não se pode esperar que ao longo do próximo século o automóvel venha a ser algo tão diferente do atual. O automóvel do futuro, pelo menos em suas características básicas, certamente será o mesmo e, portanto, já existe. Daqui a 10, 20 ou 50 anos, o que se pode mudar é o tipo de combustível, face ao previsível fim do petróleo que, todavia, já se pensa extrair de grandes concentrações de hidrocarbonos em matéria existente no espaço. No mais, ele continuará tendo as mesmas quatro rodas e seus atuais motores, caixa de câmbio, suspensão, freios, carroçaria e demais sistemas construtivos, que obedecerão aos mesmos princípios fundamentais hoje conhecidos. O combustível, se não for a gasolina ou o álcool, poderá vir a ser o hidrogênio ou mesmo produto da fissão nuclear, mas ele continuará se movimentando sobre a terra, em rodovias e ruas, certamente dotadas de sensores, este último elo que falta para que se viabilize a pilotagem automática, a programação e o controle de todas as suas funções, movimentos e manobras, tal como um autorama. Nesse dia, que não está longe, quem sabe estará eliminada de vez, pelo menos em tese, a possibilidade da ocorrência de acidentes e desperdícios de energia e de vidas. A rigor, a esse então apropriadamente chamado autoveículo, não faltará mais nem mesmo fala, pois seus computadores de bordo, além dos leds e sinais sonoros e de luz, já começam a dar voz de comando aos motoristas.*

*Com a revolução dos ‘chips’, o grande salto no desenvolvimento do automóvel sem dívida se processará no campo da informatização dos conjuntos motopropulso-*

res, de suspensão e de comando. Além da já trivial injeção eletrônica no sistema de alimentação, o computador já controla as emissões de gases, o funcionamento do motor, derrapagens, as regulagens da suspensão em função da carga e das condições das estradas, o bloqueio dos freios, informa dados sobre consumo, autonomia, defeitos, prazos de revisão e de trocas de óleo e até regula a temperatura interna dos veículos.

Se em relação ao produto automóvel a tecnologia já tem uma direção clara e definida, o mesmo não se pode dizer em relação aos fabricantes, fornecedores e prestadores de serviços. Sabe-se que a automação nas linhas de montagem de veículos e componentes vem criando desafiadoras e fortes demandas em termos de especialização de máquinas, equipamentos e de mão de obra e, particularmente, de recursos de capital. Os projetos de novos automóveis, desses que rodam por aí e nos encantam, pulam para a casa do bilhão de dólares. O financiamento desses recursos em uma economia capitalista, como não poderia deixar de ser, tem que ser bancado pelo mercado e aí é que tende a se alargar o fosso entre a tecnologia e a economia. Produzidos em pequenas séries e quase individualizados, automóveis e peças exigem instalações industriais cada vez mais flexíveis, mais investimento por unidade produzida. Daí a conseqüente elevação do preço para o consumidor; o adeus às grandes séries de um mesmo modelo, ao regime de produção de escala.

A tendência, daqui para frente, na opinião da maioria dos fabricantes, é a de que nos aproximamos de uma situação absolutamente nova e de conseqüências ainda imprevisíveis sobre o mercado. O certo é que o faturamento das empresas correrá mais em função da valorização do produto do que por meio da quantidade. Esta é a nova revolução econômica, para a qual a indústria automobilística mundial está sendo levada no embalo da revolução tecnológica. O desafio, pois, será o de manter os aumentos de custos de produção em equilíbrio com o aumento do poder de compra do consumidor. Na Europa, Estados Unidos e Japão esta equação, pelo menos até agora, vem sendo fechada, embora os tais 'automóveis inteligentes', por seu preço, acima de US\$ 150 mil, ainda e por muito tempo devam continuar sendo um sonho cada vez mais distante para a imensa maioria do mercado.

Nesse contexto, a questão que se coloca a nós brasileiros é óbvia: a nossa indústria automobilística será viável, continuará produzindo 'carroças' ou tem alguma chance de disputar uma fatia desse bolo cada vez mais restrito? Aqui, como lá fora, tradicionalmente os fabricantes de autoveículos colocam-se acima da indústria em geral em termos de investimentos e inovações. No Brasil, a despeito da alta taxaçoão que incide sobre o produto e do pernicioso hábito do governo de intervir no mercado, não só para regular preços, mas até mesmo a oferta e a demanda, a indústria automobilística ainda se mantém como o 'carro-chefe'. Até quando, não se sabe...

Eu uma economia instável como a nossa e em meio a tão baixa e desigual distribuição de renda, não será fácil o futuro do automóvel. Nos dias de hoje, as dificuldades do País motivam augúrios fatídicos, mas o País e nem a indústria automobilística

*brasileira vão acabar. Basta que o governo, como juiz, não atrapalhe a ambos e, no caso específico do automóvel, não interfira no jogo do mercado, que em toda parte tende para o empate, conciliando os interesses dos fabricantes e dos consumidores.”*

E, finalmente, dentre os artigos que aqui destacamos (seis de um total de dezenove publicados), Jacy de Souza Mendonça, presidente da Anfavea, aprofundou-se no mesmo assunto que Abraham Kasinski, tão urgente quanto incógnito naquela época: a globalização.

*“Liberdade para crescer*

*A produção mundial de veículos em geral está em torno de cinquenta milhões de unidades por ano. Ela é dividida entre dezenas de fabricantes dos mais diferentes portes e especializações, que geram em conjunto negócios na casa dos US\$ 400 bilhões entre cada janeiro e dezembro. Trata-se de um tipo de indústria cada vez mais globalizada às vésperas de um novo milênio, que derruba com rapidez barreiras e muros em busca de uma integração tecnológica, produtiva e comercial hoje fundamental para a garantia da eficiência e da competitividade.*

*Analisar as tendências da cadeia automotiva brasileira, portanto, é missão que só pode ser executada a partir daquela premissa de globalização.*

*O Brasil fabricou mais de 21 milhões de autoveículos de 1956 até agora, tem mais de três milhões de unidades comercializadas em cento e vinte países dos cinco continentes. Em termos de arrecadação do imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) a indústria automobilística é o segundo maior contribuinte do governo (17,4% do total), além de responsável por 7,1% do Produto Interno Bruto (PIB) Industrial, segundo os últimos dados disponíveis. Direta ou indiretamente esse setor gera mais de cinco milhões de empregos em território nacional.*

*Nesse contexto, é de total relevância a discussão da complementaridade nas relações entre fabricantes de componentes, de veículos e redes de distribuidores. Sabemos, por exemplo, que há muito o que fazer antes de chegarmos, no Brasil, à sofisticação da indústria automobilística japonesa, que conta minutos de estoque de peças e componentes em geral, um esforço just-in-time, por sinal, que se prolonga no próprio atendimento das montadoras às redes de distribuidores autorizados.*

*Nosso desafio é caminhar rapidamente na mesma direção. Temos perfeita noção de como fazê-lo. Esse esforço começa nas regras que regem a atividade econômica em nosso país. Quanto maior for o grau de liberdade, maiores as chances de um perfeito casamento entre todos os elos da cadeia, seja no aspecto tecnológico como comercial, passando ainda pelo próprio ritmo industrial da atividade. Essa sintonia é diretamente proporcional ao grau de atendimento e satisfação do consumidor.*

*Não se deve aqui creditar à liberdade econômica o caráter de panaceia, mas ela sem dúvida é fator fundamental para se chegar a resultados satisfatórios. Os chamados países desenvolvidos são prova incontestável dessa realidade.*

*A liberdade garante a mais adequada administração da atividade produtiva, planejamento de médio e longo prazos, programação de investimentos, otimização de uma política de recursos humanos. Só traz vantagens, nenhuma contraindicação.*

*Em um momento em que o mundo celeremente direciona-se para a abertura de fronteiras e mentes, a liberdade é condição primeira para se pensar na evolução de nossa indústria.*

*Somos agora instados a apresentar, em nossos produtos, a mesma sofisticação tecnológica exibida por alguns modelos importados que aqui chegam de países onde a economia é livre de qualquer amarra. O fim da reserva de mercado no campo da informática é um fato novo que alenta naquela direção. E aqui não se pode confundir sofisticação permitida pela eletrônica embarcada com qualidade do produto, a qualidade é atributo do produto nacional. A sofisticação referida será alcançada rapidamente, temos certeza, a partir do acesso dos fabricantes aqui instalados a tecnologias presentes tanto em componentes e equipamentos (por exemplo, computadores de bordo) como em equipamentos inteligentes destinados a uma produção moderna e altamente eficiente (caso de máquinas com comando numérico de última geração e robôs).*

*Há também que se buscar o combate a um grande inimigo da competitividade, o alto custo das matérias-primas disponíveis no Brasil. Ele encarece a produção, inibe o mercado interno e dificulta a expansão do mercado externo. O alumínio, os plásticos, a borracha e o aço não-plano, apenas para citar alguns itens, custam mais aqui do que nos outros grandes blocos fabricantes de veículos. A busca incansável da eficiência e o aumento da economia de escala são pontos fundamentais para a diminuição dos custos unitários. Vale lembrar que hoje produzimos menos do que há 11 ou 12 anos, situação que devemos tentar reverter, incentivando o consumo de uma gama de produtos nacionais cada vez mais variada e atualizada.*

*O aspecto de produção remete também à visão integrada do mercado do chamado Cone Sul. A formação do Mercosul, sistema que irá reunir as economias de Brasil, Argentina, Uruguai e Paraguai, certamente contribuirá para abrir novas perspectivas de negócios para toda a cadeia automotiva nacional.*

*Não se adota aqui a expressão cadeia produtiva sem razão. Trata-se, nesse esforço de ampliação dos horizontes externos e de adequado suprimento do mercado brasileiro, de buscarmos todos, fabricantes de veículos, componentes em geral e insumos, o melhor timing, a mais íntima troca de esforços. Enfim, o mais adequado processo de parceria. E parceria é palavra-chave, antítese de relações conflituosas entre os elos da cadeia. Os japoneses (mais uma vez) fazem dela a chave do sucesso, seja na forma de integração tecnológica, seja na forma de participação acionária de um fabricante de veículos em empresas de autopeças. Elemento sempre presente nessa relação, a confiabilidade, que muitas vezes toma a forma de opção por um único fornecedor de determinado componente.*

*Como dissemos antes, há muito caminho a percorrer nessa direção, mas é preciso agir rápido. Falamos de um tipo de atividade, afinal, marcado por invulgar dinâmica. Países que estão em situação privilegiada hoje podem não repetir essa performance dentro de poucos anos, caso não atualizem suas tecnologias, não aperfeiçoem seus produtos, não estejam em fina sintonia com seu público consumidor. Exemplos daquela dinâmica não faltam. Os Estados Unidos foram líderes mundiais na produção automobilística durante décadas, mas perderam essa posição para os japoneses, que praticamente triplicaram seu volume de produção em 20 anos (de cerca de 5 milhões para algo em torno de 14 milhões de unidades). Por sua vez, a Coreia do Sul, que registrou modestas 123 mil unidades fabricadas em 1980, hoje supera a marca de 1,1 milhão de unidades, ultrapassando assim o próprio Brasil. Em dez anos, aquele país saltou do 15º. para o 10º. lugar na lista dos maiores fabricantes — o Brasil está hoje na 11ª. posição.*

*Vivemos no Brasil um momento de abertura econômica, com a chegada dos veículos importados de todos os tipos. É um sinal claro de novos tempos, que devem considerar, no entanto, a necessidade de se manter ativa uma indústria nacional que gera riquezas, impostos e empregos.*

*Respaldar o acesso do consumidor nacional ao produto nacional, via formas de comercialização como o consórcio, é fundamental. Ao mesmo tempo em que se abrem os portões do país para a vinda de modelos de todo o mundo, é lícito prever um suporte para empresas que aqui investiram muitos bilhões de dólares também tenham condições de manter seu acesso a um mercado internacional tão duramente conquistado. Defendemos mecanismos como financiamentos às exportações e não taxação sobre os lucros auferidos nos embarques internacionais, por exemplo.*

*A indústria terminal e o setor de autopeças têm dado repetidas provas de sua capacidade de realização. E devem caminhar cada vez mais juntos na busca do fortalecimento do nome do país no grupo seletivo de países que sabem fazer veículos completos de qualidade. Falar a mesma linguagem e buscar o mesmo grau de desenvolvimento (aqui entendidas desde a preocupação com pesquisa e recursos humanos ao controle de qualidade) são, portanto, premissas básicas.*

*Diversos estudos internacionais dos anos 1970 e início dos anos 1980 previam um Brasil fortalecido como produtor de veículos e um dos principais exportadores do mundo, neste começo da década de 1990. Os cenários imaginados não se transformaram em realidade, mas ainda é tempo de recuperar algum terreno perdido. Isso não se fará com retórica, mas com ações concretas de todos aqueles envolvidos no processo industrial que facilita o exercício do sagrado direito de ir e vir. A busca de soluções voltadas para o longo prazo é o único caminho possível para quem faz do automóvel, do caminhão, do ônibus e da máquina agrícola sua atividade econômica direta ou indireta.*

*O começo de todo esse esforço baseia-se no espírito de parceria, no princípio de que todos ganham quando o time joga unido.”*



## 7 – UM ÚLTIMO ATO

Ainda caberia a Pedro Eberhardt, entretanto, uma espécie de último ato na presidência do Sindipeças antes de deixar o posto. O edital de convocação para inscrição de chapas foi publicado em 12 de janeiro de 1992, com eleições agendadas para 12 e 13 de março.

Provavelmente já sentindo-se com menos amarras, ou mais solto do que a prudência recomendaria para um dirigente de associação de tamanha magnitude, Eberhardt deu declaração forte – diferentemente de seu estilo habitual – ao jornal **O Estado de S. Paulo** de 1.º de março: ao ser perguntado o que achava de proposta em estudo pelo então ministro da Economia, Marcílio Marques Moreira, de reduzir o imposto de importação para carros populares, disparou:

— A impressão que se tem é que o governo quer que as empresas aqui instaladas saiam do país.

Isso bastou para que Eberhardt fosse criticado em editorial do mesmo **O Estado de S. Paulo**, alguns dias depois, como reproduzimos a seguir.

### *“O desafio das montadoras*

*Por alguma razão que apenas os historiadores saberão discernir, o Executivo e as multinacionais montadoras de automóveis escolheram este momento de recessão e de altos índices de desemprego na Grande São Paulo para jogar o ‘tudo ou nada’. Da parte do Executivo até que se poderia entender o desejo de reduzir tarifas aduaneiras incidentes sobre carros importados: a abertura da economia fez parte do programa do presidente da República; a liberdade de comércio (especialmente o combate aos cartéis e sobretudo aos cartórios) é parte da plataforma da equipe econômica; mas a atitude das montadoras — que levou as revendedoras de automóveis a buscar o apoio da Justiça para pôr cobro a sucessivos aumentos que aturdem a opinião pública — é de tal maneira acintosa que o Executivo se sentiu desafiado. Não se compreendem os porquês das montadoras — ou não se compreendia até que o presidente do Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores (Sindipeças), Pedro Eberhardt, declarou que as montadoras poderiam deixar o País se as tarifas alfandegárias fossem reduzidas de tal forma a tornar competitivos os carros estrangeiros.*

*Não se trata de posição oficial de nenhuma empresa montadora, convém registrar. Traduz, no entanto, essa estranha declaração — com ares de pressão ostensiva (que no mundo da Coisa Nossa tem nome certo) — um estado de espírito que muitos detectam há algum tempo na atitude das montadoras. Além da ameaça, o que há de grave nas palavras de Eberhardt é que ele alinha números sobre os quais, queiramos ou não, é necessário pensar: o fechamento da indústria automobilística significará a extinção de 250 mil empregos diretos (montadoras e autopeças), afora os indiretos. Vai mais longe: cada carro importado representa cinco empregos a menos no mercado de trabalho.*

*Quem lê as declarações do presidente do Sindipeças terá a sensação de estar lendo a partitura escrita por Lee Iacocca contra a importação de carros japoneses. E será, inevitavelmente, levado a pensar na velha e esquecida 'segurança nacional', agora ameaçada pela abertura das alfândegas. Iacocca fez escola nos EUA, onde já se destroem carros japoneses (mesmo que sejam fabricados por norte-americanos nos EUA). Que pretenderão aqueles que defendem posições idênticas ou semelhantes às de Eberhardt? Que a 'reserva de mercado' – pois disso se trata – para as montadoras seja mantida, enquanto as multinacionais de outros setores pressionam, com o auxílio do governo norte-americano, para que se abra para elas o mercado brasileiro?*

*Não será fácil encontrar razões que justifiquem o desafio que se lança ao Executivo, mormente quando se admite, no setor das montadoras, que seu atraso tecnológico é de pelo menos 15 anos! Reconhecemos – e sustentamos o pleito das indústrias automobilísticas quando era justo e defendia o consumidor nacional – que uma falsa visão do que fosse a 'segurança nacional' levou os governos que montaram a Secretaria Especial de Informática (SEI) a impedir o progresso tecnológico de toda a indústria brasileira (não apenas a automobilística) por muitos anos. Reconhecemos que os impostos que gravam os automóveis são altíssimos, mas reconhecemos, igualmente, que, quando o Executivo reduziu alguns pontos percentuais no Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), os preços continuaram os mesmos, tendo aumentado quando se restabeleceu o status quo ante. Reconhecemos que a automação nas montadoras é pequena, por várias razões, entre as quais, além dos erros da SEI, a pressão sindical, já que no fundo os sindicatos folgavam com a possibilidade de reivindicar salários, sabendo que a indústria repassará tudo para os preços, isto é, para o consumidor. Reconhecemos, até, que o mercado brasileiro é restrito.*

*Serão esses fatores, no entanto, suficientes para explicar o desrespeito ao entendimento do consumidor médio, que não compreende a razão de preços tão elevados, nem por que carros estrangeiros de melhor qualidade – pelo menos não são carroças – custam praticamente o mesmo que alguns nacionais, pagando tarifas alfandegárias elevadas?*

*Os liberais à outrance não veriam risco algum para a 'segurança nacional' caso se viesse a realizar o cenário trágico pintado por Eberhardt e alguns outros. A entidade mercado – que, parece, é defendida pelas montadoras e pela indústria de autopeças – se encarregaria de dirigir a mão de obra dispensada para outras atividades. Não somos, no entanto, ingênuos a ponto de desconhecer as consequências de uma decisão de 'fazer as malas'. Serão possivelmente graves.*

*Resta saber, porém, se não serão mais graves as sequelas do fato de o Executivo recuar ante uma ameaça, quase uma chantagem. Na verdade, especula-se que as montadoras desejam de fato ir, ficando com o direito exclusivo (o cartório) de importar carros de suas matrizes ou de fábricas da marca espalhadas pelo mundo. Será isso de fato que pretendem, depois que, ao que tudo indica, as montadoras*



*deixaram de considerar elevadíssimos os preços das autopeças e o setor automobilístico formou um bloco monolítico contra a tendência liberalizante do governo?*

*Ou pensam no consumidor, no trabalhador brasileiro e guiam suas ações por preocupações legítimas com a segurança social? ”\**

O jornal, porém, não se atentou que o editorial foi publicado cinco dias após as eleições no Sindipeças, que elegeram a chapa única encabeçada por Claudio Vaz, da Plásticos Univel. Assim, a repercussão sobre o texto acabou por ser praticamente nula.

## **8 – CLAUDIO VAZ ASSUME O SINDIPEÇAS**

A cerimônia de posse da nova diretoria do Sindipeças e da Abipeças aconteceu na noite de 14 de abril de 1992 no Palácio dos Bandeirantes, sede do governo paulista. O próprio governador Luiz Antônio Fleury Filho presidiu o evento.

Demonstrando claramente que não ficaram rugas da eleição de 1989, o próprio Pedro Eberhard compôs a nova diretoria como representante delegado da Fiesp, tendo como suplente Paulo Butori.

Em sua primeira declaração à imprensa, Claudio Vaz procurou antecipar um pouco das grandes transformações que estavam um palmo à frente do nariz de todos.

— O setor passará por grandes mudanças entre 1993 e 1994. Será uma fase de renovação de produtos, com utilização de novas maneiras de produção e transferência de grande parte do processo industrial da montadora para fornecedores externos. Começamos uma nova era [na relação com as fabricantes de veículos], onde tem de haver acordos e concessões. Procura-se hoje por soluções negociadas junto aos fabricantes de autopeças e aos trabalhadores, peças-chave no processo de modernização.\*\*

Em recente entrevista para a produção deste livro, Claudio Vaz comentou:

— Não era eu para ser o presidente do Sindipeças, mas sim o Celso Varga, que sempre estive à frente da União, da defesa do processo de modernização e temas correlatos. Mas ele estava envolvido diretamente em novos negócios na empresa [a Freios Varga], que exigiam dedicação integral. Então acabei sendo o escolhido.

Apesar de assumir o Sindipeças em um momento extremamente difícil e delicado para a indústria automobilística nacional (e particularmente para a de autopeças), Claudio Vaz contou com a felicidade de encontrar nas outras duas importantes associações da indústria pares também renovados e conscientes da necessidade imediata de ações: Luiz Adelar Scheuer, que acabara de assumir a Anfavea também naquele abril, sucedendo a Jacy Mendonça, e Sergio Reze, o novo presidente da Fenabreve, que sucedeu a Alencar Burti em setembro.

Essa renovação praticamente simultânea de lideranças nas três associações mais relevantes do setor automobilístico nacional foi decisiva para um novo passo que seria absolutamente histórico e fundamental para a indústria automobilística brasileira: a criação dos acordos setoriais.

\* O Estado de S. Paulo, 18/3/1992, editorial.

\*\* O Estado de S. Paulo, 14/4/1992



Claudio Vaz concede entrevista para a TV Manchete em 1992

## **REGISTROS**

Em 1992 o GNV (Gás Natural Veicular) para abastecimento de veículos é lançado no Brasil pela Petrobras.

\*

Em setembro de 1993 o Sindipeças celebra 40 anos de sua fundação.

\*

Em novembro de 1993 o então diretor de suprimentos da BMW alemã, Wilhelm Becker, afirmou que “existem fornecedores de autopeças no Brasil com quem até mesmo os japoneses têm o que aprender”.\*\*\*

---

\*\*\* Jornal Gazeta Mercantil, 9/11/1993

## **CAPÍTULO 70**

### **O ACORDO SETORIAL AUTOMOTIVO**

#### **1 – SITUAÇÃO EMERGENCIAL**

O quadro mercadológico do início dos anos 1990 para a indústria nacional de veículos era perverso. Projeções apontavam que se nada fosse feito a indústria automobilística brasileira encerraria 1992 com cerca de somente 500 mil veículos nacionais vendidos ao mercado interno, ante 771 mil em 1991 – o que representaria retorno aos mesmos volumes de 20 anos antes.

Letícia Costa, diretora da Booz, Allen & Hamilton na época da produção do estudo Estratégia Setorial para a Indústria Automobilística no Brasil, assegura:

— Se continuasse naquele ritmo [do início dos anos 1990] por mais dois ou três anos, a indústria automotiva brasileira provavelmente iria acabar. Por isso a prioridade era criar mercado para sustentar o setor, pois naquela época carros eram muito caros e inacessíveis à classe média. \*

Deste censo de urgência nasceu, então, uma união de todos os setores inseridos diretamente no segmento automobilístico: fornecedores, montadoras, distribuidores, trabalhadores e governo federal. Todos em busca de um mesmo ideal – retirar a indústria, por assim dizer, do fundo do poço.

A respeito, Luiz Adelar Scheuer comentou:

— Foi um período fértil, que encontra paralelos, pela riqueza de ações, com o da implantação da indústria automobilística no País, na segunda metade dos anos 1950, e com o de sua maturação e consolidação, que se estende até 1980. Depois de uma década de estagnação, iniciada em 1981, a indústria automobilística brasileira encontrou-se diante da esfinge do início da década de 1990. Produção e vendas internas estagnadas, tendências declinantes nas exportações, concorrência de veículos importados, generalizada falta de perspectivas. Era preciso investir no contemporâneo, conscientizar-se das dificuldades, obter melhores níveis de entendimento com os parceiros da produção e da comercialização, autoridades e trabalhadores. Perseguir qualidade e produtividade, revolucionar meios e métodos de produção e gestão, reduzir custos e preços, abastecer-se de tecnologias, lançar novos produtos, diminuir prazos de vida dos modelos. Tarefas gigantescas, cujo objetivo central era reduzir a distância que separava a indústria local de seus competidores externos. Subjacente aos acordos está o princípio de que, em clima de parceria, com interlocutores representativos, agenda objetiva e vontade de negociar, é possível obter resultados saudáveis. \*\*

\* Revista AutoData, março de 2022.

\*\* Livro Rumo ao Futuro, Anfavea, março de 1995.

## 2 – DOIS ENSAIOS

Os embriões dos acordos setoriais foram dois eventos realizados em janeiro e fevereiro de 1992. Eles abriam as portas para a reedição das câmaras setoriais, que já haviam acontecido anteriormente – a partir de 1986, no governo José Sarney, e em 1991, após o Plano Collor II, mas sem qualquer impacto ou efeito prático.

Desta vez, porém, seria diferente.

O primeiro destes eventos aconteceu em São Paulo, promovido pela revista **Quatro Rodas**, com o nome Fórum de Debates sobre a Indústria Automobilística Brasileira, em 28 de janeiro. Estiveram presentes os presidentes do Sindipeças, da Fenabrave e da Abeiva (Associação Brasileira das Empresas Importadoras de Veículos Automotores, atual Abeifa), além dos presidentes de Fiat, Ford e Volkswagen, do vice-presidente da General Motors e da secretária de Economia, Dorothea Werneck. O encontro durou quatro horas e debateu-se formas de tracionar as rodas do setor automotivo para fora do atoleiro.

O presidente da Fiat, Pacífico Paoli, sugeriu um “pacto setorial de emergência”, conforme chamou: preços e salários do setor indexados pelo INPC, nada de greves ou demissões e redução da carga fiscal. Dorothea Werneck retrucou imediatamente:

— Indexação, nem pensar. Mas por que não um pacto de produtividade?\*

As conversas serviram como balão de ensaio para um segundo encontro, este em Brasília, DF, em 18 e 19 de fevereiro, reunindo a mesma turma adicionada dos presidentes da Anfavea e de sindicatos dos metalúrgicos, além de governadores e prefeitos de localidades onde existiam fábricas de veículos. Para surpresa – e crítica – geral a Fiesp também foi chamada, mas declinou do convite.

Paralelamente, em 28 de fevereiro, a Anfavea chamou e recebeu para conversas os presidentes dos sindicatos dos metalúrgicos de São Paulo, Osasco, Guarulhos, São José dos Campos, Campinas e ABC – atitude, na época, surpreendente, dos dois lados. A eles foi apresentado em primeira mão o estudo Situação Atual da Indústria Automobilística Brasileira – Fatores que Inibem sua Expansão, recém-concluído pela própria Anfavea.

## 3 – NA CAPA DO JORNAL

Um excelente e fiel retrato vivido na época pré-acordos setoriais pode ser medido pela capa do jornal **O Estado de S. Paulo** de 23 de fevereiro de 1992, cuja manchete principal afirmava, acima de uma foto de um pátio de fábrica de veículos lotado: “Governo faz ameaça a montadoras”. Tratava-se de declaração do ministro da Fazenda, Marcílio Marques Moreira, que chamou de “inexplicáveis” os aumentos de preços dos veículos zero quilômetro em cenário de queda de vendas e estoques elevados nas fábricas.

A ameaça era criar uma alíquota menor do imposto de importação para automóveis populares, de baixa cilindrada – exatamente a mesma proposta que deu origem ao comentário ríspido de Pedro Eberhardt relatado em tópico recente neste livro.

\* Coluna de Joelmir Beting, O Estado de S. Paulo, 29/1/1992.

A este respeito o presidente do Sinpa (Sindicato da Indústria de Parafusos, Porcas, Rebites e Similares do Estado de São Paulo), Alfredo Gunther Fuchs, escreveu artigo não só cirúrgico quanto nevrálgico, que reproduzimos, na íntegra, a seguir.

*“Precisa-se de uma trégua entre governo e montadoras*

*Quando li a manchete do Estadão de domingo, ‘Governo ameaça as montadoras’, senti aquele frio no estômago que o camarão deve sentir quando vê a onda de um lado e o rochedo do outro. Não é para menos: no sindicato que presido temos mais de cem associados produzindo parafusos, porcas, rebites, arruelas e pinos, uma grande parcela dirigida à indústria automobilística. Afora uma única exceção, todas são empresas brasileiras e a esmagadora maioria é de pequeno e médio porte.*

*Desde o advento da indústria automobilística na era Kubitschek, uns 15 mil trabalhadores têm produzido bilhões desses ‘fixadores’, desde peças simples de carroceria ou de estofamento até sofisticadas peças para o motor, os sistemas de suspensão, direção, freio, amortecedor e todos os demais e de cuja qualidade depende a segurança de motoristas e passageiros.*

*Na briga entre o mar e o rochedo, não se ameaça somente o camarão-parafuso, mas toda uma extensa gama de fauna marítima. Temos as 550 empresas associadas ao Sindipeças, mas não é só: temos os fabricantes de peças forjadas, peças fundidas, de plástico e de borracha; temos produtores de trefilados ferrosos agregados no Sictel; de trefilados não-ferrosos agregados no Sindicel; temos produtores de vidro, de tintas, de pneus... São onze sindicatos patronais direta e umbilicalmente ligados às montadoras.*

*Os antagonismos entre sucessivos governos e sucessivos dirigentes automobilísticos vêm de longa data. Não tenho veleidade e nem procuração para defender um ou outro lado, mas há alguns aspectos óbvios que convém analisar.*

*A indústria automobilística, muito mais que a média de outras indústrias metalúrgicas, precisa de um clima estável para planejar e produzir com eficiência. Não é por acaso que o espetacular sucesso do Japão nesta área tem como pano de fundo uma quase total ausência de antagonismo: governo, bancos, tradings, siderúrgicas, fornecedoras de peças e finalmente montadoras são interconectadas entre si e não brigam nunca. Não sou expert em Japão, mas tenho lido ou ouvido que, nas poucas greves das quais se tem notícia, o operário trabalha normalmente, apenas ostenta no boné ou na camisa a frase ‘estou em greve’.*

*Aqui, infelizmente, temos o radicalmente oposto. As montadoras se defrontam com planos econômicos e congelamentos que talvez na sua época tivessem sua razão de ser; mas que, em retrospectiva, provocaram uma montanha-russa de pátios superlotados ou, às vezes com rapidez vertiginosa, falta de carros e ágios irritantes; de distorções de preço na cadeia de suprimentos, provocando quedas de braço e paralisações. Somam-se disputas salariais e greves, ora na montadora, ora no for-*

*necedor de peças, ora no produtor da matéria-prima dos fornecedores, ora nos cegonheiros. Somam-se ainda a incerteza intermitente gasolina versus álcool e outras mais que cansariam o leitor. Convenhamos: não é fácil ser montadora no Brasil.*

*Mas, e agora mudo de lado, tampouco é fácil ser governo... Para falar só do atual, forçoso é reconhecer a coragem com que enfrenta a inflação, apesar da impopularidade que a recessão inelutavelmente lhe traz. A problemática combate à inflação/custo social foge à alçada destas linhas, mas – se o governo eleger como prioridade domar esse dragão, porque percebe que não se pode ser primeiro mundo com o dragão do tamanho atual ou passado; se, para obter esse resultado, assume, em ano eleitoral, perder os votos de 13 milhões de aposentados; se observarmos a obstinação com que, ora aos beijos, ora a tapas, persegue o dragão em seu relacionamento com o Legislativo, o Judiciário, os trabalhadores, os governos estaduais e municipais, os credores externos – torna-se compreensível uma irritabilidade com o que talvez seja apenas sinalização ambígua da parte das montadoras: pátio cheio e aumento de preço.*

*Termino com uma anedota e peço perdão aos meus muitos amigos lusitanos:*

*Joaquim, em visita a esta ex-colônia, está tomando, com seu primo já nascido aqui, uma caipirinha, acompanhada de queijo, salame e azeitonas. Pergunta ao primo como aqui se come a azeitona e este lhe ensina a tecnologia do palito. Porém, por mais que tente, a azeitona sempre resvala e espirra fora do prato. Finalmente, o primo intervém e com certa espetada captura a azeitona. Ao que diz o Joaquim: 'Não vale, eu já tinha cansado ela...'*

*Pois é, o ministro Marcílio não tem nenhuma culpa pela roleta-russa passada, mas pega as montadoras cansadas como aquela azeitona. E há um agravante: a maioria das respectivas matrizes está também sob as pressões conjugadas com recessões em seus países e com a concorrência do Japão estável e inexoravelmente eficiente.*

*Falei, sem procuração para tanto, de fatos que me parecem causas do continuado antagonismo governo versus montadoras. Faço, agora, com ampla procuração dos meus colegas, o óbvio, mas extremamente necessário, apelo: precisa-se de uma trégua, urgente e sincera, para sentar, pensar, dialogar e, afinal, sobreviver. ”\**

## **4 – DOIS É MELHOR DO QUE UM**

Os diálogos na câmara setorial automotiva utilizaram dois estudos como base principal para discussão. O primeiro foi o Estratégia Setorial para a Indústria Automobilística no Brasil, produzido pela Booz, Allen & Hamilton, encomendado pela União, publicado em novembro de 1990 e já apresentado aqui anteriormente.

Paulo Butori, ex-presidente do Sindipeças, recorda:

— Tínhamos o diagnóstico da Booz, Allen e encontramos na câmara setorial espaço para apresentar o que precisávamos para poder desenvolver o setor.\*\*

\* O Estado de S. Paulo, 28/2/1992.

\*\* Revista AutoData, março de 2022.

O segundo estudo utilizado foi o Situação Atual da Indústria Automobilística Brasileira – Fatores que Inibem sua Expansão, produzido pela Anfavea e concluído no início de 1992.

Por representar excelente apanhado da conjuntura de então, reproduzimos aqui alguns dos principais tópicos deste segundo estudo.

A primeira parte exibia um diagnóstico da situação de momento.

*“1) Vendas ao mercado interno*

- *A média das vendas dos últimos 5 anos era de 714 mil veículos/ano, 19% abaixo da média anual do período 1977 a 1981 (880 mil) e 4% inferior à média anual do período 1982-1986 (745 mil);*
- *As vendas de 1991 foram 24% inferiores às do melhor ano da indústria até então, 1979 (1 milhão de unidades);*
- *Conclusão: as vendas internas da indústria estavam estagnadas aos níveis do período 1982-1986.*

*2) Relação habitantes por veículo*

- *O Brasil então tinha 11,4 habitantes por veículo, ante 5,7 da Argentina, 3,1 da Espanha, 2,3 do Japão e da Itália, 2,2 da França, 1,9 da Alemanha e 1,3 dos Estados Unidos.*
- *Conclusão: há um aspecto positivo nestes dados: a margem para crescimento da indústria no Brasil era potencialmente muito grande em longo prazo, desde que removidos fatores restritivos a esse avanço.*

*3) Exportações*

- *O volume de exportação de 1991 (193 mil unidades) representou 55% do volume do ano de 1987 (346 mil unidades);*
- *A tendência de declínio nas exportações tendia a agravar-se nos anos seguintes, devido a questões cambiais e tributárias.*

*4) Produção e capacidade ociosa*

- *A produção nacional destinada ao mercado interno mostrava declínio constante, vez que a produção média do período 1987-1991 (715 mil unidades) era 4% menor do que a dos anos 1982-1986 (742 mil) e 20% abaixo dos anos 1977-1981 (899 mil);*
- *A capacidade ociosa em 1991 foi de 26%, considerando produção total de 960 mil unidades para uma capacidade instalada total de 1,3 milhão de unidades.*

5) *Ranking mundial de produtores*

- *O Brasil foi o 11º. colocado no ranking mundial de veículos em 1990, logo atrás da Coreia do Sul, com 1.1290.000 unidades, e muito atrás de Alemanha, 4,8 milhões, Estados Unidos, 10,8 milhões, e Japão, 13 milhões;*
- *Até o fim da década de 1970 o Brasil era o 9º. maior produtor mundial. Perdeu este posto para a Espanha em 1980 e o décimo lugar para a Coreia do Sul em 1987.*

6) *Produtividade da indústria*

- *O tempo de mão de obra no Brasil (48 horas por veículo), segundo o MIT – Massachusetts Institute of Technology –, era 4% superior ao do México (46 horas), e equivalia a duas vezes o tempo gasto nos Estados Unidos para produzir um veículo similar (25 horas) e a três vezes o necessário no Japão (16 horas). Outros países e regiões tinham igualmente posições melhores: Europa 36 horas e Coreia do Sul 30 horas.*

7) *Produtividade x escala de produção*

- *A média de produção da indústria brasileira por linha de produto não ultrapassa 55 mil unidades/ano, volume que era mais de três vezes menor do que a escala de produção norte-americana (175 mil unidades) e equivalia a apenas 25% do padrão mundial, segundo o MIT;*
- *Em 1991 a produção média de cada uma das cinco linhas de produtos mais vendidas no Brasil (Gol, Uno, Monza, Escort e Kadett) não ultrapassou a média de 71 mil veículos, 36% do padrão mundial.*

8) *Produtividade x automação*

- *O Brasil apresentava somente 3,9% de atividades automatizadas, ante 6,6% no México, 22,6% na Coreia do Sul, 30,6% nas montadoras norte-americanas nos Estados Unidos, 32,8% na Europa, 34,7% nas montadoras japonesas nos Estados Unidos e 38% no Japão;*
- *A automação no Brasil visava basicamente a obtenção de melhores condições de trabalho, incluindo segurança, melhoria de qualidade do produto fabricado e aumento das economias de escala.*

9) *Investimentos*

- *Os investimentos da indústria automobilística brasileira em 1990 foram os maiores desde 1980, com US\$ 936 milhões;*
- *A média dos investimentos realizados nos últimos dois anos (1990 e 1991), de US\$ 863 milhões, era cerca de 70% superior ao investimento médio anual realizado no intervalo de 1980 a 1989;*



- *Estes investimentos objetivavam maior competitividade via modernização dos processos de manufatura e dos próprios produtos;*
- *Os investimentos no Brasil nos anos 1990 e 1991 corresponderam a cerca de 9% do faturamento líquido, enquanto no Japão e nos Estados Unidos esse índice foi de 6%.*

#### *10) Aumento de custos*

- *Sem contar alterações de produto em modificações de estilo e de equipamentos incorporados aos veículos (seja para atender novas exigências de mercado ou legais), em 1991 os aumentos de custo total foram de 580%, e dos preços de 512%;*
- *Contando com as alterações de produto, os aumentos nominais chegaram a 628% e 606%, respectivamente, correspondendo a aumentos reais de 26% e 22% descontando a inflação (480%, IGP-FGV);*
- *A rigor, assim, a indústria não teve reajustes reais de preços, uma vez que estes reajustes, mesmo superando a inflação, ficaram abaixo do aumento do custo total;*
- *Em 1991 os salários dos trabalhadores da indústria foram reajustados em 642%, correspondendo a um aumento real da ordem de 28%.*

#### *11) Participação dos custos de mão de obra no custo total*

- *Os custos de mão de obra específicos das montadoras representavam 15,2% dos custos totais;*
- *Incluindo a parcela de mão de obra incorporada aos custos do material comprado localmente (14,8%), essa participação aumentava para 30%.*

#### *12) Desembolso anual por empregado horista*

- *O salário nominal recebido por empregado horista, no valor de US\$ 6.805 em dezembro de 1991, incluindo descanso semanal remunerado e 13º. salário, representava apenas parte do total desembolsado pela empresa;*
- *O restante se compunha de encargos sociais obrigatórios equivalentes a 66% do salário nominal e contribuições sociais de caráter voluntário (alimentação, transporte, assistência médica, previdência privada, educação e aprendizagem profissional e creche) equivalentes a 25% do salário nominal;*
- *Em 1991 essas contribuições sociais voluntárias totalizaram US\$ 205,8 milhões, o equivalente a cerca de 2% do faturamento líquido. Elas estavam divididas da seguinte forma: US\$ 54,4 milhões em transporte, US\$ 57,6 milhões em alimentação, US\$ 62,2 milhões em assistência médica, US\$ 19,6 milhões em previdência privada, US\$ 11,6 milhões em educação e aprendizagem profissional e US\$ 400 mil em creche.*

13) *Em resumo*

- *Os volumes da indústria encontravam-se estagnados aos níveis médios do período 1982-1986;*
- *A partir de 1980 o Brasil perdeu duas posições no ranking de produtores mundiais de autoveículos;*
- *O nível de ociosidade da capacidade instalada foi estimado em cerca de 26% em 1991;*
- *As exportações nos últimos 5 anos indicavam acentuada tendência ao declínio;*
- *A produtividade da indústria nacional era muito inferior aos níveis dos maiores produtores mundiais de veículos;*
- *A escalada de produção da indústria nacional era também inferior à da maioria dos competidores externos;*
- *Os investimentos efetuados pela indústria em 1991 superaram os valores investidos em qualquer outro ano do período 1980-1990; e*
- *Os custos da indústria sofreram expressivos reajustes em 1991.”*

A segunda parte do estudo versava sobre os fatores inibidores da expansão da indústria automobilística brasileira.

“1) *Evolução da renda per capita*

- *No período 1986-1989, a média da renda per capita do brasileiro foi de US\$ 2.954. Em 1990 caiu para US\$ 2.440 e em 1991 para US\$ 2.418 – redução de 6,8% na comparação com o período 1968-1898 e de 0,9% ante 1990;*
- *Para efeito comparativo foi necessário retroceder a 1988, por falta de dados disponíveis mais atualizados em outros países. De toda forma, a renda per capita do brasileiro naquele ano foi de US\$ 2.550, enquanto no Japão foi de US\$ 21.040, nos Estados Unidos de US\$ 19.780, na Coreia do Sul de US\$ 3.350, na Argentina de US\$ 2.370 e no México de US\$ 1.820.*

2) *Distribuição de renda*

- *No Brasil 10% das famílias (as mais ricas) ficavam com 46% da renda total, enquanto nos Estados Unidos esse índice era de 25% e na Alemanha de 23% (dados de 1989, fonte Banco Mundial);*
- *20% da população brasileira recebiam 63% da renda, enquanto nos Estados Unidos o índice era de 42% e na Alemanha de 39%;*
- *A renda total em poder de 1% das famílias mais ricas aumentou de 13% em 1981 para 17% em 1989, agravando a concentração de renda;*
- *Apenas 0,5% da população brasileira dispunha de renda superior a vinte salários-mínimos;*

- *Estimava-se que a demanda efetiva por carros novos se limitava a volume próximo de 750 mil unidades por ano.*

### *3) Tributação*

- *A tributação em vigor no mercado doméstico brasileiro, tomando como referência um veículo de passageiro a gasolina com potência de até 100 cv, era de 43,4%, a maior entre os países produtores de autoveículos, equivalendo a quase duas vezes a porcentagem da França (21,9%), cerca de três vezes a de Argentina, Itália e Alemanha (16%, 15.3% e 14% respectivamente), quase cinco vezes a do Japão (8%) e quase oito vezes a dos Estados Unidos (5,7%).*

### *4) Evolução da tributação*

- *A porcentagem total de tributos diretos incidentes sobre as vendas domésticas de veículos no mercado brasileiro cresceu de 14% em 1960 (sobre o preço ao revendedor) para 77% em 1991;*
- *Sobre o preço ao público essa porcentagem evoluiu de 12% em 1960 para 43% em 1991, ou seja, cresceu 3,6 vezes nesse período.*

### *5) Distribuição do preço ao público*

- *Do preço final de um veículo de passageiros de até 100 cv a gasolina 45% constituíam receita do fabricante, 12% receita do revendedor e os 43% restantes compunham o total recolhido a título de IPI (21%), ICMS (18%), PIS e Finsocial (4%);*
- *As alíquotas desses impostos eram: 37% de IPI, 18% de ICMS, 0,65% de PIS e 2% de Finsocial.*

### *6) Financiamentos e consórcios*

- *Os financiamentos eram dificultados pelos juros altos e expectativa da continuidade da inflação elevada;*
- *A formação de novos grupos de consórcio permaneceu impedida pelo governo desde agosto de 1990, à exceção dos grupos de carros importados, autorizados no fim de 1991;*
- *A parcela de vendas à vista foi de 41% em 1976, 60% em 1986, 68% em 1989 e 58% em 1990;*
- *A parcela de vendas financiadas foi de 49% em 1976, 22% em 1986, 8% em 1989 e 7% em 1990;*
- *A parcela de vendas por meio de consórcio foi de 10% em 1976, 18% em 1986, 23% em 1989 e 35% em 1990.*

### 7) *Qualidade*

- *Os veículos brasileiros apresentavam 92,5 defeitos de montagem em cada 100 veículos, superando apenas a qualidade dos carros europeus, que apresentavam 105 defeitos em média em cada 100 unidades;*
- *Assim, os veículos nacionais apresentavam 54% a mais de defeitos do que os japoneses (60/100);*
- *42% a mais do que veículos de montadoras japonesas fabricados nos Estados Unidos (65/100);*
- *34% pior do que no México (69/100);*
- *13% pior do que veículos de montadoras norte-americanas fabricados nos Estados Unidos (82/100);*
- *6% pior do que os veículos coreanos (87,5/100).”*

## 5 – FIRMADO O PRIMEIRO ACORDO

O primeiro acordo setorial automotivo foi fechado após dois dias de negociações, em 25 e 26 de março de 1992, em Brasília, em evento denominado Seminário sobre Reestruturação e Modernização do Setor Automotivo Brasileiro, que contou com a participação conjunta de representantes de toda a cadeia produtiva automotiva, distribuidores, trabalhadores, governos federal e estaduais e outros segmentos da sociedade.

Dorothea Werneck, peça fundamental do governo neste processo, recorda:

— A Câmara Setorial Automotiva foi absolutamente fundamental, pois existia naquela fase a possibilidade real de desindustrialização. Uma coisa importante é que todos discutíamos diretamente, sem rodeios. Por vezes as conversas eram duras, mas todos tínhamos grande conhecimento de suas respectivas áreas e poder decisório alto, o que era relevante, pois todos sabiam até que ponto podiam chegar, o que era possível e o que não era. Claro que havia a consulta das bases sobre as condições negociadas, mas, e isso era algo que eu fazia questão, não havia vai-e-vem, o que era acordado estava fechado, ninguém voltava atrás no que havia sido discutido na mesa.\*

Eis o documento que formalizou o acordo.

*“Seminário sobre Reestruturação e Modernização do Setor Automotivo Brasileiro - Brasília, 25 e 26 de março de 1992.*

*Após dois dias de negociações entre governo, montadoras, fornecedores, revendedores, importadores e trabalhadores, nos quais os pontos convergentes superaram os divergentes, foram acordadas as seguintes medidas:*

*I - de aplicação imediata: proposta de acordo do setor automotivo;*

*II - de curto e médio prazos: agenda do futuro.*

---

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 8/3/2023.

### **Agenda do Futuro**

- 1) Até 23/4/1992: reabertura de novos consórcios com novas regras;
- 2) Até 30/4/1992: o grupo de trabalho sobre promoção de exportações deverá apresentar as regras para a implementação de um programa de exportação, que serão transformadas em um projeto de lei para posterior envio ao Congresso Nacional;
- 3) Até o final de maio, período de discussões sobre o contrato coletivo de trabalho;
- 4) Ainda em abril será realizada no Congresso Nacional uma audiência para dar conhecimento aos parlamentares dos trabalhos até então desenvolvidos;
- 5) Implementação de um programa de financiamento de veículos pesados (caminhões, ônibus e tratores);
- 6) Conhecidas as regras, que deverão ser estipuladas pelo governo até 30/4/1992, o setor automotivo deverá apresentar, 90 dias depois, seu programa de investimento;
- 7) Acordou-se na necessidade da retomada das negociações em toda a cadeia produtiva;
- 8) Entre 6/4/1992 e 12/4/1992 serão intensificados os trabalhos sobre os itens que compõem a 'agenda do futuro'.

### **Proposta de Acordo do Setor Automotivo**

*I - Manutenção do nível de emprego e garantia de salário:*

- 1) A partir de 27/3/1992, fica assegurada a manutenção do nível de emprego e a garantia de salário, até 30/6/1992;
- 2) A partir de 27/3/1992, os salários serão corrigidos mensalmente pela média das variações dos índices do mês anterior (Fipe/Dieese).

*II - Prorrogação da data-base:*

- 1) A data-base de 1.º/4/1992 fica prorrogada para 1.º/7/1992, com início das negociações em 1.º/6/1992.

*III - Contrato coletivo de trabalho:*

- 1) A partir de 27/3/1992 serão iniciadas as discussões sobre o contrato coletivo de trabalho, estendendo-se até 31/5/1992.

*IV - Preços (automóveis e comerciais leves):*

- 1) A partir de 27/3/1992, os preços serão reduzidos em 22%, (vinte e dois por cento), por 90 (noventa) dias;
- 2) Essa redução será alcançada da seguinte forma:
  - a) 12% (doze por cento), mediante a redução das alíquotas do IP<sub>1</sub> e do ICMS;
  - b) 7,5% (sete e meio por cento), mediante a redução das margens pelo setor

*produtivo, sendo 4,5% (quatro e meio por cento) pelas montadoras, e 3% (três por cento) pelos fornecedores de autopeças, por meio de uma redução de 5% nos preços das autopeças;*

*c) 2,5% (dois e meio por cento) por meio da redução da margem de comercialização pelos concessionários.*

*3) Durante esse período (noventa dias), essa redução real (22%) será mantida, podendo haver ajustes em decorrência dos aumentos dos custos.*

*V - Tratores, ônibus, caminhões e implementos rodoviários:*

*1) A Secretaria Nacional de Economia iniciará imediatas gestões junto aos canais competentes para:*

*a) Suspensão do IPI para insumos;*

*b) Financiamento pelo Finame (reestabelecimento dos níveis);*

*c) Redução da carga tributária (ICMS).*

*2) Alcançados os objetivos do item anterior, os preços serão proporcionalmente reduzidos.*

*VI - Avaliações*

*1) De arrecadação tributária, quinzenalmente;*

*2) Setorial, pelo grupo coordenador, mensalmente.*

*VII – Avaliação dos trabalhadores*

*1) A proposta será submetida à avaliação dos trabalhadores, em assembleia especificamente convocada, visando a obter a sua aprovação até 4/4/1992.*

*Brasília, 27 de março de 1992.”*

Observações importantes e complementares:

- O Banco Central do Brasil aprovou, sobre consórcios, depois de firmado o 1.º Acordo Automotivo, as seguintes circulares: 2.194, de 30/6/1992, que estabelece formas de atualização dos limites mínimos de capital realizado e patrimônio líquido para administradoras de consórcio; 2.195, 30/6/1992, que estabelece critérios para administração de grupos de consórcio; 2.196, de 30/6/1992, que regulamenta a constituição de consórcio de veículos; e 2.255, de 19/12/1992, que altera disposições da circular 2.196. Ver ainda circular 2.394, de 22/12/1993, que também altera disposições da circular 2.196.
- Anteprojeto sobre comércio exterior, cujas linhas conceituais foram estabelecidas por grupo de trabalho, tinha por objetivo incentivar as exportações automotivas nacionais. O tema seria retomado quando da renovação do 1.º Acordo, obtida em Brasília, em 1.º de julho de 1992, e também quando da realização do 2.º Acordo,

- em 1993. O tema ficou conhecido sob a denominação “Projeto de lei de exportação” ou “PL exportação”.
- Foram realizadas discussões preliminares sobre contrato coletivo de trabalho entre indústria automotiva e trabalhadores.
  - Não há registro de audiência com parlamentares no Congresso Nacional conforme o item 4 da “agenda do futuro”, muito embora a notícia do 1.º acordo e seus resultados tenha sido amplamente divulgada entre os parlamentares.
  - Programas de investimento foram apresentados individualmente pelas montadoras ao governo federal.
  - As negociações coletivas de trabalho foram realizadas a partir de 1.º de junho de 1992, e culminaram com assinatura de convenção coletiva de trabalho.
  - A redução de preços de veículos foi alcançada e incorporada por prazo indeterminado da seguinte forma:
    - IPI: redução de 6 pontos percentuais;
    - ICMS: redução de 6 p.p.;
    - Margem da indústria: redução de 7,5 p.p.;
    - Margem da distribuição: 2,5 p.p.;
    - Preços ao consumidor: redução de 22%.
  - No caso do IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) a cobrança não era linear, mas sim por nível de cilindrada e potência, e a mesma lógica foi mantida para a redução, da seguinte forma:
    - Automóveis de mil cilindradas, de 20% para 14%;
    - Automóveis de até 100 HP a gasolina, de 37% para 31%;
    - Automóveis acima de 100 HP a gasolina, de 42% para 36%.

Para os carros a álcool (etanol) o IPI foi fixado em 5 p.p. abaixo dos modelos a gasolina, ou seja:

- Automóveis de até 100 HP a álcool, 26%;
- Automóveis acima de 100 HP a álcool, 31%.

A medida, colocada em vigor por tempo indeterminado, foi objeto de decreto presidencial.

- No caso do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), por ser estadual, teve sua redução determinada pelo Conselho Nacional de Política Fazendária (Confaz), órgão que reúne os secretários estaduais de fazenda. A alíquota foi reduzida de 18% para 12% para veículos em geral, incluindo caminhões e ônibus.

## **6 – O ACORDO DOS COMERCIAIS PESADOS**

Em 9 de abril de 1992 reuniram-se, em São Paulo, representantes da indústria e da distribuição de caminhões e ônibus. Na oportunidade, seguindo o acordo com automóveis e comerciais leves, foi acordada a redução dos preços ao consumidor, fundamentada na dimi-

nuição do ICMS já determinada pelo Conselho Nacional de Política Fazendária (Confaz).

A negociação específica do segmento também considerou redução de margens empresariais para compor os novos preços.

*“Ata de reunião - 9/4/1992*

*Participantes: Setor de caminhões (Anfavea, Fenabrave e suas associadas do setor)*

*Pauta: Redução de preços para caminhões, cavalos-mecânicos, chassis e plataformas para ônibus e ônibus monobloco.*

*I) Redução de 16% no preço público, a partir de 6/4/1992, proveniente da influência média da redução do ICMS, da redução de margem do setor produtivo e 3,5% por meio da redução da margem de comercialização dos concessionários.*

*II) A redução de preços ora anunciada vale até 30/6/1992, salvo se qualquer das partes denunciar o presente acordo antes daquela data, permitindo que se processem ajustes de preços, a qualquer tempo, em decorrência de aumentos dos custos.*

*III) Para as unidades que não tiveram os seus preços aumentados, até esta data, no mês de abril de 1992, os aumentos tomarão em consideração as reduções de preços acima indicadas.*

*IV) A redução de preços, aqui tratada, somente se aplica aos veículos faturados pelas montadoras a partir de 6/4/1992.*

*V) A redução de preços, aqui tratada, se aplica ao estoque do revendedor e será de responsabilidade deste.*

*O presente documento é assinado pela Anfavea, Fenabrave e suas associadas do setor em questão.”*

Assinam o documento a Abrad (Associação Brasileira das Empresas Administradoras de Consórcios e do Fornecimento de Bens), Assobrasc (Associação Brasileira de Concessionários Scania), Assobens (Associação Brasileira dos Concessionários Mercedes-Benz), Acav (Associação Brasileira dos Distribuidores Volkswagen Caminhões), Abravo (Associação Brasileira dos Distribuidores Volvo), Anfavea (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores) e Fenabrave (Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores).

## **7 – ACORDO RENOVADO**

Novamente reunidos em Brasília, em 1.º de julho de 1992, representantes do setor público, iniciativa privada e trabalhadores renovaram o 1.º Acordo Setorial Automotivo, que vencera justamente no fim de junho, transcorridos 90 dias, conforme estabelecido.

Desta vez, porém – e diante dos bons resultados colhidos – reuniões preliminares foram realizadas, de forma que durante o encontro houve praticamente apenas a formalização



das negociações realizadas anteriormente. Pautas complementares foram adicionadas, como liberação de crédito e redução do IOF (Imposto sobre Operações Financeiras).

Outra adição importantíssima ao grupo foi a de fornecedores de insumos e matérias-primas do setor automotivo, de forma que, apesar da denominação de renovação, o que houve na prática foi um alargamento do acordo original.

A íntegra do texto de renovação foi a seguinte:

*“Termos do Acordo do Setor Automotivo*

### ***1 - Consórcios***

*1.1 - Diante das questões suscitadas relativamente à nova regulamentação aprovada pelo Banco Central, ficou decidido que as entidades diretamente envolvidas (Abac, Fenabrave, Anfavea, Unacon e Abrad) reunir-se-ão com a finalidade de elaborar proposta de ajuste da regulamentação, que será entregue à Secretaria Nacional de Economia.*

*1.2 - De posse dessa proposta, a Secretaria Nacional de Economia promoverá reunião conjunta com o Banco Central.*

### ***2 - Financiamento***

*2.1 - Será convocada, pela Secretaria Nacional de Economia, reunião entre as entidades representativas do setor financeiro, da cadeia produtiva e trabalhadores, para encontrar formas de obter a efetiva contribuição do setor financeiro à dinamização do mercado.*

*2.2 - A Secretaria Nacional de Economia convocou reunião, para o dia 6 de julho de 1992, às 14 horas, em Brasília, entre BNDES, Banco do Brasil, Anfic, Febraban, a cadeia produtiva e trabalhadores, a fim de discutir a viabilização de financiamento para caminhões leves (quatro a dez toneladas).*

### ***3 - Carga Tributária***

*3.1 - Ficou marcada para o dia 6 de julho de 1992, às 11 horas, em Brasília, reunião do GT-4 (Carga Tributária) para formular proposta a ser encaminhada ao Confaz sobre resultados do acordo anterior; renovação do Convênio de ICMS sobre redução de alíquotas para vigorar até 31/12/1992, draw-back verde amarelo, transferências de créditos e inclusão de veículos de duas rodas.*

*3.2 - Ação da Câmara Setorial, junto aos governos dos Estados de São Paulo e Minas Gerais, com vista a solucionar a transferência/compensação de crédito de ICMS, que está onerando as montadoras do Estado de Minas Gerais.*

### ***4 - Acordos Trabalhistas***

*4.1 - Metalúrgicos do interior do Estado de São Paulo: fica valendo o acordo negociado entre as partes no dia 30 (trinta) de junho de 1992.*

4.2 - *Metalúrgicos de São Paulo, Osasco e Guarulhos (SP): os sindicatos patronais irão convocar seus associados para, no próximo dia 3 de julho de 1992, discutir proposta aos trabalhadores de manutenção no nível de emprego; até 31 de junho de 1992 e indenização emergencial de 30 (trinta) dias de salário em agosto. O resultado dessa assembleia será comunicado aos trabalhadores no dia 6 de julho de 1992.*

4.3 - *Metalúrgicos de Betim (MG): considerando a situação dos custos incrementais gerados na Fiat pela não-compensação dos créditos de ICMS no Estado, fica prevista uma reunião dos sindicatos patronais na Fiemg (Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais) no início da próxima semana com as empresas envolvidas no acordo automobilístico. Após essa reunião, fica agendada para o dia 8 de julho de 1992 uma reunião na Fiemg com os sindicatos dos trabalhadores de Betim para discutir a proposta de manutenção do nível de emprego de julho de 1992.*

*A Fiat assegura até 8 de julho a manutenção do nível de emprego. A Fiat também assume o compromisso de pagar os salários de julho/1992 pelo INPC de junho/1992.*

#### **5 - Matérias-primas e insumos**

5.1 - *As associações de classe representativas das empresas fornecedoras de matérias-primas e insumos para a cadeia produtiva, em reunião no dia 24 de junho de 1992, se comprometeram a colaborar na implementação do acordo, por meio da redução de preços de seus produtos.*

5.2 - *Nos próximos dias, serão realizadas reuniões para a efetivação do compromisso assumido, conforme o item 5.1.*

#### **6 - Grupos de Trabalho**

6.1 - *Ficam agendadas, para o dia 16/7/1992, no Ministério da Economia, em São Paulo, reuniões dos seis grupos temáticos com o grupo de coordenação, para avaliação dos trabalhos desenvolvidos, definição das prioridades e respectivos cronogramas.*

#### **7 - Anteprojeto de lei de estímulos à ampliação do comércio exterior**

*O anteprojeto de lei discutido pelos integrantes da Câmara será encaminhado para os trâmites cabíveis por meio da Secretaria Nacional de Economia, levando em consideração os seguintes pontos:*

7.1 - *A proposta do anteprojeto relativa à participação de veículos importados no mercado interno, de consenso entre as partes produtivas e trabalhadores, sofreu protesto da Abeiva. Cabe registrar que foi reafirmada a restrição do Governo sobre este artigo, sem prejuízo de nova avaliação.*

*7.2 - Novas montadoras de veículos automotores que passarem a produzir no País, com os benefícios do presente projeto de lei, deverão atender índice de nacionalização de 50%, alcançando o índice estabelecido para as montadoras já instaladas (75%) no prazo de 36 meses a contar do início de comercialização dos veículos.*

*7.3 - Criação de Comissão Tripartite (governo, empresários e trabalhadores), objetivando o acompanhamento permanente dos objetivos definidos no âmbito do anteprojeto de lei.*

*7.4 - Avaliação da possibilidade de introdução no anteprojeto de lei de incentivo adicional (redução do Imposto de Importação de bens de capital e componentes, de 95% para 90%) para as empresas que demonstrarem crescimento anual mínimo de 5% na produção total.*

*7.5 - Introdução de dispositivo no anteprojeto de lei que evite a concentração na importação de matérias-primas, peças e componentes, se houver prejuízo à produção nacional competitiva.*

## **8 - Renovação do Acordo**

*Observados os pontos anteriores, foi decidida a renovação do Acordo, nas seguintes bases:*

*8.1 - Validade: de 1.º/7/1992 a 31/12/1992.*

*8.2 - Preços: ficam mantidos os níveis de redução reais de preços e sua composição, acertados no acordo anterior, o que poderá ser revisto dependendo da decisão do Confaz em 30/7/1992. Ficam mantidos os compromissos de que os aumentos de preços dos autoveículos ocorrerão em função da evolução dos custos. A Secretaria Nacional de Economia promoverá contatos com os diversos participantes do Acordo para estudar critérios de acompanhamento de preços.*

*8.3 - Acompanhamento do Acordo: qualquer fato relevante, que interfira em qualquer item do Acordo, em especial na manutenção do nível de emprego, poderá provocar a sua rediscussão. Serão fornecidas, nas reuniões de coordenação, pelas entidades empresariais, governamentais e de trabalhadores, informações mensais referentes aos itens acordados.*

*8.4 - Fica mantido o compromisso das montadoras de apresentarem o programa quinquenal de investimentos até 31/7/1992.*

*Brasília, 1.º de julho de 1992.”*

Participaram da reunião:

- Pelo governo federal, a Secretaria Nacional da Economia, do Ministério da Economia;
- Entidades empresariais: Anfavea (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), Sindipeças (Sindicato Nacional da Indústria de

Componentes para veículos Automotores), Fenabrave (Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores), Sindiforja (Sindicato Nacional Indústria de Forjaria), Abifa (Associação Brasileira de Fundição), Anip (Associação Nacional da Indústria de Pneumáticos), IBS (Instituto Brasileiro de Siderurgia), Sinpa (Sindicato da Indústria de Parafusos, Porcas, Rebites e Similares no Estado de São Paulo), Abeiva (Associação Brasileira das Empresas Importadoras de Veículos Automotores), Abimaq (Associação Brasileira das Indústrias de Máquinas e Equipamentos), Abicomp (Associação Brasileira da Indústria de Informática e Automação), Abac (Associação Brasileira das Administradoras de Consórcio) e Abrad (Associação Brasileira das Empresas Administradoras de Consórcios e do Fornecimento de Bens).

- Entidades de trabalhadores: Sindicato dos Metalúrgicos do ABC/CUT SP, Sindicato dos Metalúrgicos de Betim/CUT MG, Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo, Sindicato dos Metalúrgicos de Osasco, SP, Sindicato dos Metalúrgicos de Guarulhos, SP, Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté, SP, Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano do Sul, SP, e Força Sindical.
- Entidades de consumidores: Unacon (União Nacional dos Consumidores Consorciados).

Observações importantes e complementares:

- Com base nos debates a agência Finame (Agência Especial de Financiamento Industrial), do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social), ampliou o financiamento para caminhões leves e médios, pela Circular 102, de 22/7/1992.
- Houve a renovação da redução de alíquota do imposto estadual sobre veículos. A renovação se estendeu em várias etapas, no Confaz, até dezembro de 1994.
- Houve acordo posterior quanto à transferência de créditos de ICMS automotivos envolvendo os estados de São Paulo e Minas Gerais.
- Os veículos de duas rodas foram incluídos no âmbito da redução do ICMS.
- Foram realizadas negociações posteriores na cadeia produtiva, que resultaram em reduções de preços de matérias-primas e insumos.
- O “PL da exportação”, dispondo sobre estímulos à ampliação do comércio exterior para fabricantes de veículos, partes, peças e componentes automotivos, com base em mecanismos de isenção do imposto de importação mediante realização de exportações e geração de divisas, foi encaminhado pelo Executivo ao Congresso; lá, não chegou sequer a ser apreciado.
- Intensos debates ocorreram a respeito de incluir-se, no PL, cotas para importação de veículos, mas tanto governo quanto Abeiva eram contrários. Assim, o PL enviado ao Congresso não contemplava essa possibilidade.
- As variações de preços foram acompanhadas por auditores independentes. Os resultados foram regularmente enviados ao governo federal. O compromisso fun-

damental estabeleceu que aumentos de preços de veículos estavam limitados às variações de custos, que, porém, era item sensível dado o alto índice de inflação.

## **8 – RESULTADOS PRÁTICOS**

O acordo e sua renovação conseguiram alcançar, efetivamente, resultados práticos. A produção de autoveículos em 1992 voltou a superar o marco de 1 milhão de unidades (exatas 1.073.861) e representou o melhor resultado desde 1980 (1.165.174). Na comparação com 1991 (960.219), aumento de 11,8%.

As vendas de autoveículos nacionais ao mercado interno em 1992 chegaram a 740 mil unidades – não superaram 1991, de 771 mil, mas ficaram bem além da previsão inicial, anterior ao Acordo, de 500 mil unidades.

As exportações alcançaram, em 1992, 342 mil unidades, melhor resultado desde 1987 (345,5 mil) e aumento de 77% ante 1991 (193 mil), avanço de competitividade obtido apenas por meio do acréscimo de volume, pois nenhuma medida direta relacionada às exportações foi conseguida no Acordo e tampouco em sua renovação.

Ficou bastante claro, porém, que o melhor resultado obtido foi intangível, como bem colocou a Anfavea: “Rompeu-se com o passado de enfrentamento; o diálogo ganhou o primeiro plano. Entendeu-se que a produção dependia de parceria e, pela primeira vez, depois de anos de pessimismo, foi possível construir expectativa saudável sobre um melhor futuro para a indústria automotiva nacional. O primeiro Acordo criou a base necessária para que, em 1993, as partes voltassem a reunir-se para aprofundá-lo, munidos da experiência propiciada pela negociação pioneira”.\*

A consultora Leticia Costa complementa esse raciocínio.

— O principal legado do primeiro acordo foi esse: criou mercado e promoveu o renascimento de uma indústria que estava esquecida, mas é estratégica para qualquer país, porque traz desenvolvimento econômico, social, industrial e tecnológico.\*\*

O primeiro acordo setorial automotivo funcionou, indubitavelmente, como uma verdadeira “virada de chave” para toda a indústria automotiva nacional – e esse fato reverberou em outros setores industriais. Ainda que, naturalmente, dissabores e discordâncias façam parte do processo em uma cadeia tão longa quanto a automotiva, e mesmo que reflexo também de movimentos internacionais que se mostraram fortemente presentes aqui, nunca mais registrou-se o clima de animosidade entre os participantes da cadeia automobilística como aquele que se tornou praticamente o padrão dos relacionamentos entre meados dos anos 1980 até o início dos anos 1990.

## **10 – EXEMPLO INSPIRADOR**

Assim como já acontecera em outras oportunidades, a iniciativa do setor automotivo foi inspiradora para outros setores industriais e empresariais – e, no caso das câmaras setoriais, até para o próprio governo.

\* Livro Rumo ao Futuro, Anfavea, março de 1995.

\*\* Revista AutoData, março de 2022

Após a renovação do primeiro acordo automotivo houve tentativa de criar-se vinte e quatro câmaras setoriais: agroindústria, bens de capital, borracha, brinquedos, celulose, papel e gráfica, comércio e distribuição, complexo automotivo, complexo eletrônico, complexo químico, couros e calçados, eletrodomésticos, gemas, joias e bijuterias, higiene, limpeza e cosméticos, indústria da construção civil, indústria naval, livros, metais não-ferrosos, mobiliário, odonto-médico-hospitalar, serviços, siderurgia, software, têxtil e confecções e turismo.

A maioria, porém, nem chegou a ser efetivamente instalada, ainda que um acordo tenha sido fechado na área de indústria naval.

— A experiência da câmara setorial do setor automotivo definiu padrões para as demais câmaras setoriais, para o seu funcionamento, para o relacionamento entre os participantes e para a abrangência do nível de competência, que serviram de orientação para todas as demais iniciativas\* — explicou Ivan Gonçalves Ribeiro Guimarães, economista e ex-secretário de trabalho do governo do Distrito Federal, que complementou:

— O caráter inovador das câmaras está na orientação de um novo quadro de relações entre Estado, capital e trabalho. A partir desta inovação são possíveis alguns desdobramentos de grande importância. O mais evidente diz respeito à (re)definição das regras do tipo de desenvolvimento industrial e econômico, que passem pela distribuição dos ganhos e pelo estabelecimento de perspectivas de médio e longo prazos. Dentro desta possibilidade o governo contará com um amplo mecanismo para implementar suas políticas, pois, como detentor da capacidade de fixar os parâmetros da política econômica (juros, câmbio etc.), pode negociar em cada uma das câmaras os investimentos, as competitividades e o emprego, assumindo e cobrando compromissos dos demais atores. É evidente que nessa perspectiva as câmaras podem espalhar-se para os diversos setores da economia, assim como podem ser constituídas instâncias de negociação (ou regulação) das macropolíticas. Essa talvez seja a perspectiva mais importante das câmaras, pois poderiam ser a base de um novo padrão de desenvolvimento para o país.\*

Dorothea Werneck pontua:

— As Câmaras Setoriais provaram ser uma ferramenta prática, funcional e definitiva, que poderia ser novamente colocada em ação nos dias de hoje, especialmente com o tema da desindustrialização voltando à pauta. Uma vantagem que nós tivemos é que do lado do governo as decisões estavam bem centralizadas, pois o nosso ministério na época unificou Fazenda, Indústria e Comércio e Planejamento. Era mais fácil a negociação, envolvia menos ministérios. Creio que a administração passada [o governo de Jair Bolsonaro] perdeu essa chance, pois a estrutura foi igualmente unificada no Ministério da Economia. Agora temos mais uma vez separados o Ministério da Indústria, o da Fazenda e o do Planejamento, o que dificulta um pouco a busca por um denominador comum e a tomada rápida de decisões. \*\*

\* Câmaras Setoriais – Histórico, constituição e perspectivas, Fundação Seade, 1994.

\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 8/3/2023.

## CAPÍTULO 71

### O SEGUNDO ACORDO

#### 1 – VISÃO DE LONGO PRAZO

Praticamente dois anos após sacramentar o primeiro acordo, e já mais maduros quanto às possibilidades e efeitos, todos os atores da indústria automotiva nacional voltaram a se reunir em fevereiro de 1993, quando foi estabelecido o segundo acordo setorial automotivo.

Diferentemente do primeiro, que visou atacar situação mais dramática e efetivamente emergencial, o segundo acordo notabilizou-se por uma visão de mais longo prazo.

Um bom exemplo disso foi o estabelecimento de metas de produção de veículos, não só para aquele 1993 mas pelos sete anos seguintes, até 2000, quando, segundo os termos acordados, o Brasil chegaria pela primeira vez à marca dos dois milhões de unidades de autoveículos fabricados.

Outro objetivo foi o de alcançar um programa de estímulo às exportações, certamente o tema mais relevante a ficar de fora do primeiro Acordo.

Também foram estabelecidos condições e compromissos para aumento de investimentos, de tecnologia, de produtividade e de qualidade – o que culminou com a criação do IQA, como veremos adiante.

O tema das importações de veículos, incluindo a possível adoção de cotas, foi deixado de lado, diferentemente do primeiro acordo.

E assim foi publicado o segundo acordo setorial automotivo, firmado no dia 15 de fevereiro de 1993 em Brasília.

*“Com os objetivos de:*

- aumentar os níveis de produção;*
- aumentar a oferta de empregos;*
- manter ou melhorar os padrões salariais;*
- melhorar a qualidade dos produtos;*
- aumentar o investimento em toda a cadeia produtiva;*
- manter a arrecadação direta;*
- obter o crescimento da arrecadação indireta;*
- aumentar as vendas;*
- fortalecer a marca Brasil nas exportações brasileiras; e*
- com base no efeito multiplicador dessa indústria, aumentar o Produto Interno Bruto (PIB) e conseqüentemente contribuir para o desenvolvimento econômico.*

*Que serão alcançados por meio da:*

- *redução da alíquota de impostos;*
- *diminuição das margens de lucro da cadeia produtiva;*
- *melhoria das condições de acesso ao produto por meio de financiamentos e consórcios;*
- *diminuição de preços ao consumidor; e*
- *implantação de projetos de melhoria da qualidade, produtividade e tecnologia.*

*O governo federal, as empresas privadas, as entidades de classe que participaram das negociações, e os trabalhadores representados pela CUT (Central Única dos Trabalhadores), Força Sindical e Federal dos Metalúrgicos de São Paulo resolvem firmar o seguinte **Acordo**:*

### **Cláusula 1.ª - Da Redução das Alíquotas de IPI e ICMS**

*Artigo 1.º - Reduzir as alíquotas do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI):*

- *de 36% para 30%, no caso de veículos com potência superior a 100 HP (classe A);*
- *de 31% para 25%, no caso de veículos com potência inferior a 100 HP (classe B), e os classificados na NBM-SH sob código 8703.339900;*
- *de 14% para 8%, no caso de veículos com motores com menos de mil cilindradas (classe C); e*
- *de 10% para 8%, no caso de comerciais leves (classe D).*

*Parágrafo Primeiro - As alíquotas consideradas neste artigo são as incidentes sobre os veículos a gasolina, que representam 85% do mercado. Para os veículos a álcool [etanol] fica mantida a redução de cinco pontos [porcentuais] com relação às alíquotas dos veículos a gasolina.*

*Parágrafo Segundo - Será estudada a redução do IPI dos insumos, partes e componentes para caminhões, ônibus e máquinas agrícolas, com o objetivo de evitar a acumulação de créditos, ou eliminar ônus indiretos do IPI embutidos nos preços de vendas de tais veículos. Os estudos deverão ser concluídos em trinta dias.*

*Artigo 2.º - Sugerir ao Confaz (Conselho Nacional de Política Fazendária) a redução do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços):*

- *manter em 12% nos casos dos veículos de classes A, B, D e F (ônibus);*
- *de 12% para 9%, no caso dos veículos classe C;*
- *de 12% para 7%, no caso de caminhões (classe E);*
- *de 8,8%, em média, para 7%, no caso de tratores e máquinas agrícolas (classe G).*

*Parágrafo Único - Sugerir ao Confaz a redução do ICMS dos insumos, partes e componentes para caminhões, ônibus e máquinas agrícolas, com o objetivo de evitar a acumulação de créditos.*



*Artigo 3.º - Sugerir ao Confaz a redução e equalização das alíquotas de ICMS incidentes sobre veículos de duas rodas motorizados, de tal forma que a alíquota incidente em todo o território nacional seja igual a 12%.*

*Parágrafo Único - Sugerir ao Confaz a instituição da cobrança do ICMS substituto, para o setor de duas rodas, com diminuição da base de cálculo em 25%.*

### **Cláusula 2.ª - Da melhoria das Condições dos Consórcios e Financiamentos**

*Artigo 4.º - Ampliar os prazos de consórcios:*

- *de 50 meses para até 80 meses, no caso dos veículos classes A, B, C e D; e*
- *de 60 meses para até 120 meses, no caso dos veículos classes E, F e G.*

*Artigo 5.º - Fica criado um grupo de trabalho para estudar a participação do sistema financeiro privado, nacional e estrangeiro, no esforço de ampliação e modernização e financiamento da produção do setor automotivo.*

*Artigo 6.º - Buscar a viabilização de recursos orçamentários do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - agência Finame), de forma a atender as seguintes demandas:*

- *aumento da parcela financiada pelo BNDES/Finame, de 40% para 60%, no caso de caminhões e de tratores rodoviários; e*
- *de 40% para 50%/60% no caso de ônibus (aumento de 10 pontos percentuais dos níveis de participação do BNDES/Finame, em seus programas, mantidas as diferenças atuais para os ônibus a gás em programas integrados);*
- *de financiamento dos ônibus e caminhões, estimado em US\$ 537 milhões para o exercício de 1993 (já disponíveis US\$ 237 milhões);*
- *de financiamento de tratores e máquinas agrícolas, estimado em US\$ 510 milhões para o exercício de 1993 (já disponíveis US\$ 330 milhões).*

### **Cláusula 3.ª - Da Contribuição da Cadeia Produtiva**

*Artigo 6.º/A - Reduzir as margens em toda a cadeia produtiva de forma a refletirem uma diminuição adicional no preço ao consumidor de no mínimo 5% para veículos das Classes A, B e C. (Anfavea, que congrega as montadoras, 3%; Sindipeças, que reúne o segmento de autopeças, 1,2% [mediante redução de seus preços em 2% no máximo]; e Fenabrave, que reúne os distribuidores, 0,8%).*

### **Cláusula 4.ª - Das Relações Trabalhistas (ver anexo 1)**

#### **Cláusula 5.a - Do Aumento da Produção, Investimentos e Empregos**

*Artigo 7.º - Garantir o atendimento do crescimento da demanda, prevista em 1,2 milhão de unidades em 1993, 1,35 milhão em 1994, 1,5 milhão em 1995 e 2 milhões*

de unidades no ano 2000.

*Artigo 8.º - Buscar a viabilização, durante a vigência do Acordo, da ampliação do nível de emprego, de acordo com os números resultantes do modelo detalhado no Anexo 2. As metas preliminares indicam: nas montadoras, + 4 mil; na comercialização, + 5 mil; no setor financeiro, + 11 mil; nos demais setores, + 70 mil; total, + 91 mil.*

*Artigo 9.º - Apresentar semestralmente os dados referentes aos investimentos das empresas filiadas à Anfavea e ao Sindipeças. Os critérios serão debatidos com o BNDES.*

*Parágrafo Único - O investimento estimado para que seja atingido o previsto neste artigo é de US\$ 10 bilhões nas montadoras, US\$ 6 bilhões no segmento de autopeças, US\$ 1 bilhão no segmento de pneus e US\$ 3 bilhões nos segmentos de fundição, forjaria, matérias-primas e concessionárias, totalizando US\$ 20 bilhões.*

#### **Cláusula 6.ª - Da Tecnologia, Qualidade e Produtividade**

*Artigo 10.º - Ampliar o espaço do setor automotivo no Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade, em especial na capacitação e reciclagem de mão de obra.*

*Artigo 11.º - Anfavea e Sindipeças promoverão levantamento das atividades de pesquisa e desenvolvimento junto às empresas do setor, segundo metodologia própria ou da Anpei, e apresentarão, no prazo de noventa dias, os resultados verificados e as perspectivas de investimentos em pesquisa e desenvolvimento.*

*Artigo 12.º - Criar uma entidade tecno-científica setorial, ou transformar uma entidade existente, para tratar da normalização técnica, da certificação da qualidade e dos programas de qualidade, produtividade e tecnologia, em âmbito nacional, no prazo de quatro meses. Incluir no Conselho Deliberativo a representação dos trabalhadores.*

*Parágrafo Primeiro - Essa entidade terá por finalidade gerenciar e integrar os recursos e qualificações das entidades de tecnologia, qualidade e normalização existentes.*

*Parágrafo Segundo - A atividade de certificação da qualidade buscará o reconhecimento nacional e internacional, com vistas a fortalecer a imagem da indústria brasileira no País e no exterior.*

## **Cláusula 7.<sup>a</sup> - Do Acompanhamento e Agenda de Continuidade**

*Artigo 13.<sup>o</sup> - Criar seis grupos de trabalho para desenvolver o acompanhamento do Acordo e promover estudos referentes à agenda de continuidade.*

*Parágrafo 1.<sup>o</sup> - Cabe ao GT-1 - Custos e Impostos (coordenação: Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo):*

- desenvolver estudos, análises e mecanismos de acompanhamento do Acordo, no que diz respeito a custos e impostos. A evolução dos custos deverá ser certificada por empresas de auditoria independentes, credenciadas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM);*
- desenvolver estudos e análises quanto à viabilidade de diminuição de impostos dos insumos para caminhões, ônibus e máquinas agrícolas, bem como acompanhar a eficácia dos descontos concedidos pelos fornecedores de matérias-primas e insumos no âmbito do Acordo;*
- acompanhar a tramitação no Congresso da prorrogação do prazo da Lei n.º. 8.191 [isenção do IPI e depreciação acelerada na aquisição de máquinas e equipamentos];*
- incluir o setor de motocicletas nos debates e estudos.*

*Parágrafo 2.<sup>o</sup> - Cabe ao GT-2 - Carro Popular (coordenação: Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema):*

- desenvolver estudos e análises e propor ações para viabilizar o carro popular no Brasil.*

*Parágrafo 3.<sup>o</sup> - Cabe ao GT-3 - Mercado, Consórcios e Financiamentos (coordenação: Fenabrave):*

- acompanhar a eficiência e eficácia desses instrumentos facilitadores das vendas, bem como propor medidas para a sua otimização.*

*Parágrafo 4.<sup>o</sup> - Cabe ao GT-4 - Produção e Investimentos (coordenação: Sindipeças):*

- acompanhar o cumprimento das metas de produção e analisar, em conjunto com o BNDES, tanto os programas de investimentos como a definição de linhas de crédito de longo prazo capazes de suportar esses programas.*

*Parágrafo 5.<sup>o</sup> - Cabe ao GT-5 - Contrato Coletivo de Trabalho (Coordenação: Ministério do Trabalho):*

- acompanhar os compromissos trabalhistas, incluindo as metas de empregos e salários assumidos no âmbito deste Acordo, e retomar as análises relativas ao contrato coletivo de trabalho.*

*Parágrafo 6.º - Cabe ao GT-6 - Tecnologia e Qualidade (coordenação: Anfavea):*

- *acompanhar o desenvolvimento da entidade tecno-científica citada no artigo 12 deste Acordo, bem como desenvolver estudos, análises e sugestões no âmbito do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade, do setor automotivo, e as atividades de pesquisa e desenvolvimento do setor:*

*Parágrafo 7.º - Os grupos de trabalho reunir-se-ão periodicamente, segundo calendário que será apresentado pelas entidades coordenadoras, e terão como meta apresentar suas propostas nas reuniões trimestrais ao Grupo de Coordenação, que estabelecerá as prioridades que deverão ser consideradas nos trabalhos dos GTs. Necessariamente nos dias das reuniões do Grupo Coordenador, os GTs também reunir-se-ão.*

*Artigo 14.º - Criar o Grupo de Coordenação, presidido pelo ministro da Indústria, do Comércio e do Turismo, que deverá apreciar e encaminhar as proposições dos grupos de trabalho nas reuniões trimestrais, conforme calendário a seguir:*

- *em 1993: 18 de maio, 17 de agosto e 9 de novembro;*
- *em 1994: 15 de fevereiro, 17 de maio, 16 de agosto e 22 de novembro.*

### **Cláusula 8.ª - Das Disposições Transitórias**

*Artigo 15.º - Será enviado ao Congresso Nacional, no menor prazo possível, o projeto de lei de incentivos às exportações do setor automotivo.*

*Artigo 16.º - O setor de caminhões, ônibus e máquinas agrícolas irá aderir ao presente Acordo somente quando estiverem resolvidas as pendências relativas aos impostos dos insumos, partes e componentes, e financiamentos.*

*Artigo 17.º - Com o objetivo de compensar a perda do IPI dos veículos em estoque nas redes de distribuição na data do início da vigência do Acordo, será concedida uma redução adicional de alíquota de:*

- *um ponto percentual, pelo período de trinta dias, para os comerciais leves, a partir da data do decreto.*
- *um ponto percentual, pelo período de noventa dias, para os demais veículos, a partir da data do decreto.*

*A eventual diferença de ICMS sobre esses veículos será compensada com créditos do imposto pago, na forma que determinar o Confaz.*

*Artigo 18.º - Sugerir aos Estados a isenção do ICMS sobre os componentes utilizados em veículos destinados às exportações.*

*Artigo 19.º - Havendo a concordância do Confaz em reduzir o ICMS, de 12% para 9%, nos veículos de até mil cilindradas, as reduções de preços ao consumidor serão de:*

*14,22% - veículos de até mil cilindradas;*

*9,75% - veículos de até 100 HP;*

*9,54% - veículos acima de 100 HP.*

*Artigo 20.º - Promover, no menor prazo possível, a edição do decreto do IPI e simultânea redução das margens, de forma que os preços dos veículos sejam reduzidos em:*

*10,22% - veículos de até mil cilindradas;*

*9,75% - veículos de até 100 HP;*

*9,54% - veículos acima de 100 HP.*

*Esses valores poderão ser revistos caso o Confaz não aprove a redução de 12% para 9% nos veículos de até mil cilindradas.*

*Nota: Participaram das negociações do presente Acordo representantes dos Estados de São Paulo, Minas Gerais e Bahia, que levarão as propostas mencionadas nos artigos 2.º, 3.º, 17.º e 18.º à deliberação do Confaz.*

*Brasília, 15 de fevereiro de 1993.*

*Anexo 1 ao 2.º Acordo Setorial Automotivo*

*Câmara Setorial Automotiva*

*Compromissos Conceituais Definidos*

### ***Preâmbulo***

*Com o objetivo de redefinir globalmente nosso sistema de relações de trabalho, baseado na previsibilidade, estimulando a criação de empregos, as entidades que firmam o presente Acordo estabelecem o seguinte:*

*1 - Prazo de validade: as partes concordam em celebrar convenção coletiva de trabalho da categoria com prazo de validade a partir de 1.º de abril de 1993 até 31 de março de 1995, prorrogável automaticamente até 31 de outubro de 1995.*

*2 - Limites de aplicação: os compromissos assumidos pelas partes neste instrumento terão eficácia somente se forem efetivados e tiverem continuidade os demais itens do presente Acordo, no tocante à definição da receita e equalização do IPI, à definição dos recursos de financiamento para caminhões, ônibus e máquinas agrícolas, à redução e equalização da alíquota do ICMS na entrada de partes, peças, componentes e insumos com a alíquota de venda do produto final, e manutenção dos níveis das alíquotas estabelecidas pelo Acordo Setorial Automotivo de março de 1992.*

3 - *Reajustes salariais: as empresas, durante o período de vigência da convenção coletiva de trabalho, reajustarão mensalmente o salário de seus empregados, a título de antecipação nas datas-bases, pelo índice inflacionário (INPC) referente ao mês anterior, apurado pelo IBGE.*

4 - *Aumentos reais:*

4.1 – *as empresas, durante a vigência da convenção coletiva de trabalho, comprometem-se a conceder aumento real, no montante global de 20%, nas seguintes datas:*

a) *6,27% em 19/4/1993;*

b) *6,27% em 12/4/1994;*

c) *6,27% em 1º/4/1995. O pagamento do percentual de que trata este item será adiantado como antecipação em março de 1995, sobre os salários de fevereiro de 1995.*

4.2 - *os mesmos percentuais acima serão concedidos aos trabalhadores das bases territoriais de Osasco (SP), Guarulhos (SP) e São Paulo (Capital) nas suas respectivas datas-base, de modo a equalizar os patamares salariais hoje discrepantes.*

4.3 - *as categorias econômicas que tenham reposições salariais a conceder na data-base de abril/1993 terão tratamento diferenciado na concessão do aumento real.*

4.4 - *compensação: serão compensados todos os aumentos reais já concedidos, sob qualquer título, desde a última data-base de novembro, inclusive nela, excetuando-se aqueles concedidos a título de aumentos reais não-compensáveis, mérito, promoção, término de aprendizagem e por implemento de idade.*

5 - *Antecipação de aumento real: as partes se comprometem a estabelecer negociações em julho de 1995, no sentido de analisar a possibilidade de concessão de uma antecipação de aumento real, em época e índices a serem fixados, objetivando a unificação, em 1º de novembro de 1995, da data-base das categorias profissionais metalúrgicas do Estado de São Paulo envolvidas.*

6 - *Manutenção do nível setorial de emprego: as categorias econômicas envolvidas neste compromisso garantirão a manutenção do nível setorial de emprego, durante o período de vigência da convenção coletiva de trabalho a ser celebrada, mantida as condições excepcionais atualmente admitidas pelas partes.*

7 - *Comissão de Acompanhamento: as partes estabelecem a criação de uma Comissão de Acompanhamento dos níveis de emprego e produção, que analisará as informações referentes ao assunto, inclusive nos casos de grave oscilação do nível de emprego.*

8 - *Comissão de Revisão de Redação: as partes formarão uma Comissão Paritária para revisão da redação das convenções coletivas de trabalho das categorias envol-*

*vidas, no que tange às cláusulas sociais/sindicais, visando à sua uniformização até 31 de março de 1993, admitindo-se prorrogação.*

*9 - Contrato coletivo de trabalho: a retomada das discussões sobre contrato de trabalho dar-se-á a partir do consenso já alcançado pelas partes no GT-5.*

*10 - Integração da base de Betim (MG): as categorias econômica e profissional da base territorial de Betim (MG), envolvidas na presente negociação, prosseguirão nas tratativas diretas, objetivando a celebração de acordo definitivo, observadas as especificidades locais, remetendo-se, em seguida, cópia do instrumento, que integrará o Acordo ora celebrado.*

*11 - Revisão: as partes reunir-se-ão semestralmente para análise das condições estabelecidas na convenção coletiva de trabalho, ou a qualquer tempo, se fatos relevantes alterarem as condições de produção e mercado, nos termos da cláusula de salvaguarda das convenções em vigor.*

*12 - As partes estipulam que as condições aqui acordadas vigorarão após referendadas pelas respectivas assembleias.*

*Brasília, 15 de fevereiro de 1993.”*

Participaram da assinatura do segundo Acordo:

José Eduardo de Andrade Vieira, ministro da Indústria, do Comércio e do Turismo, Paulo Haddad, ministro da Fazenda, Walter Barelli, ministro do Trabalho, Yeda Crusius, ministra do Planejamento, Coordenação e Orçamento, José Israel Vargas, ministro da Ciência e Tecnologia, Edmundo Costa Vieira, Sindicato dos Metalúrgicos de Betim e Igarapé (MG), Claudio Vaz, Sindipeças, José Firmo, Federação dos Metalúrgicos do Estado de São Paulo, Lúcio Bellentani, Força Sindical, Luiz Adelar Scheuer, Anfavea, Sergio Reze, Fenabrave, Vicente P. da Silva, Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema (SP), Adauto P. Ponte, Abifa, Alcides Tapias, Febraban, Alencar Burti, Abrad, Arnaldo Infante, Sindiforja, Egidio Airton Modolo, Abac, Flávio G. Pacheco, Anfic, Augusto César S. de Aguiar, AEA, Cesário Ruiz, Anip, Davi Matucci, Abinee, Clésio Andrade, CNT, Edgar Solano Marreiros, Abiarb, Dilson Ferreira, Abrafati, Francisco J. da Silva, Abla, Emilio Julianelli, Abeiva, João Rodrigo Jimenez, ACVC, Heiguiberto Della Bella Navarro, Confederação Nacional dos Metalúrgicos (CUT), Masuo Murakami, Abraciclo, Luiz C. Galvão, Abividro, Pedro Buzatto Costa, Abimaq, Merheg Cachum, Abiplast, Rogério Bonfiglioli, Acrefi, Roberto de O. Lima, Abraciva, Telma De Cicco, Unaci e Rudolf R. Buhler, IBS.

Participaram das negociações sobre o Anexo 1:

Anfavea (pelas empresas Autolatina, General Motors, Mercedes-Benz e Scania), Sin-

dipeças, Sindiforja, Sinpa, Fiat Automóveis, em relação à cláusula 10ª. (integração da base trabalhista de Betim, MG), Confederação Nacional dos Metalúrgicos, CUT, Federação dos Metalúrgicos do Estado de São Paulo, Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano do Sul (SP), Sindicato dos Metalúrgicos de Betim (MG), Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema (atual Sindicato dos Metalúrgicos do ABC), Sindicato dos Metalúrgicos de Santo André, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra (SP), Sindicato dos Metalúrgicos de Guarulhos (SP), Sindicato dos Metalúrgicos de Osasco (SP), Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo e Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté (SP).

#### Observações importantes e complementares:

- Em abril de 1993 foi firmada convenção coletiva de trabalho do setor automotivo, com vigência de 1.º de abril de 1993 a 31 de março de 1995, prorrogável até 31 de outubro de 1995. A convenção, que se pautou pelas linhas mestras do Anexo 1 do segundo Acordo, garantiu reajustes salariais mensais a título de reposição de inflação, aumento de 20% distribuído em três parcelas de 6,27%, sendo o pagamento da terceira parcela antecipado, posteriormente, de abril de 1995 para abril de 1994, e manutenção do nível setorial de emprego.
- O decreto que alterou as alíquotas do IPI de veículos recebeu o nº. 755/93. Foi publicado no Diário Oficial da União de 20/2/1993, data em que entrou em vigor. As alíquotas adotadas foram: automóveis de até 100 HP, 25% (gasolina) e 20% (álcool [etanol]); automóveis acima de 100 HP, 30% (gasolina) e 25% (álcool); automóveis na faixa de mil cilindradas, 8%; comerciais leves, 8%, exceto a diesel, 23%.
- Uma sucessão de convênios do Confaz adotou e manteve o ICMS de 12% para veículos em geral. No caso de tratores o Confaz adotou alíquota de 7%. No que diz respeito a veículos, as deliberações do Confaz estiveram em vigor até 31 de dezembro de 1994. O convênio não foi renovado a partir de 1.º de janeiro de 1995. Alguns Estados como São Paulo e Minas Gerais, entretanto, tomaram a iniciativa de, mediante lei interna, manter a alíquota de 12%. Nos estados em que esta decisão não foi adotada prevaleceu a norma geral do Confaz de retorno à alíquota pré-Acordos setoriais de 18%, de forma gradativa. Para caminhões e veículos da faixa de mil cilindradas o Confaz não reduziu nenhuma alíquota.
- A ampliação do prazo dos consórcios foi adotada pelo Banco Central do Brasil, por meio da Circular 2.342, de 15/7/1993, que autorizou a criação de grupos de consórcios de até cem meses para caminhões, ônibus e tratores. Entretanto a Circular 2.496, de 19/10/1994, reduziu para 12 meses o prazo dos consórcios de veículos automotores. Em 22 de fevereiro de 1995 o CMN (Conselho Monetário Nacional) reduziu ainda mais esse prazo, de 12 para 6 meses no caso de automóveis.
- O grupo de trabalho para estudar a participação do sistema financeiro privado, nacional e estrangeiro, no esforço de ampliação e modernização e financiamento



da produção do setor automotivo, conforme previsto no Artigo 5.º do segundo Acordo, jamais foi formado.

- A agência Finame do BNDES ampliou, em abril de 1993, de US\$ 237 milhões para US\$ 378 milhões as linhas de crédito para financiamento de caminhões, ônibus e tratores rodoviários, com recursos provenientes do FAT (Fundo de Amparo ao Trabalhador). A participação do Finame passou de 40% para 60% nos financiamentos de caminhões e ônibus.
- A exemplo do ocorrido no primeiro Acordo, a tramitação do “PL da exportação” novamente não foi bem-sucedida na Câmara dos Deputados. O PL foi proposto pelo Executivo, que depois o retirou para reexame – e nunca mais voltou. A exposição de motivos, elaborada conjuntamente pelos ministérios da Fazenda e da Indústria, do Comércio e do Turismo, apontava que seu objetivo era o de “criar condições objetivas para que a produção de veículos automotores e autopeças acelere o processo de reestruturação, de forma a competir internacionalmente em qualidade e preços”.

## **2 – UM CHAMADO A BRASÍLIA**

Ainda que frequentemente citado na Câmara Setorial Automotiva e parte integrante do segundo acordo setorial automotivo, em particular com o Grupo de Trabalho 2, de coordenação do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (na época então ainda chamado Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema), cujo objetivo era “desenvolver estudos e análises e propor ações para viabilizar o carro popular no Brasil”, o caminho real percorrido por este tipo particular de veículo foi um tanto diferente.

As discussões do GT-2 nem chegaram a ocorrer na prática no âmbito da câmara setorial após a publicação do segundo acordo, pois um fato isolado – e totalmente inesperado – já havia provocado o desenrolar dos acontecimentos um pouco antes (para sermos exatos, poucos dias antes).

Tudo começou quando Itamar Franco assumiu a presidência da República, em 2 de outubro de 1992, sucedendo a Fernando Collor, afastado por impeachment. Uma das primeiras aparições públicas de Itamar foi no Salão do Automóvel e de Autopeças daquele ano, realizado no Pavilhão de Exposições do Parque Anhembi, em São Paulo, também chamado “Salão da Abertura”, por exibir pela primeira vez profusão de modelos nacionais e importados. A visita de Itamar ao evento aconteceu no dia 15 de outubro.

— Visitava o salão ao lado do ministro Henrique Hargreaves [Casa Civil] e demonstrei inconformismo pelo fato de o veículo mais barato do nosso mercado custar o equivalente a US\$ 23 mil. Acreditava ser absolutamente impossível que não houvesse um significativo contingente consumidor para uma faixa não atendida de US\$ 10 mil a US\$ 20 mil. Dei entrevista em que apelava para que a Volkswagen voltasse a fabricar o Fusca, cujo preço estaria nessa faixa. Efetivamente era um símbolo, um ícone, um referencial de um carro já testado no

País — recordou o próprio Itamar Franco em entrevista à revista **AutoData** em julho de 2008.

Como não houve qualquer reação, em 25 de janeiro de 1993 Itamar Franco, presidente da República, reuniu-se, a pedido, com Pierre Alain de Smedt, presidente da Autolatina, em Brasília, e simplesmente solicitou que o Fusca (que saíra de linha 7 anos antes, em 1986) voltasse a ser produzido.

Pego relativamente de surpresa, o executivo não disse, ali, nem que sim nem que não, mas para não deixar o presidente sem resposta afirmou que faria “estudos técnicos” a respeito. De Smedt, ciente do tamanho da oportunidade que lhe surgira, voltou rapidamente a São Bernardo do Campo, reuniu-se com a diretoria da Volkswagen e conduziu o tema (então já amplamente divulgado pela imprensa) como decisão sacramentada – ou seja, no sentido de “como faremos para voltar a produzir o Fusca?” e não no de “seria possível e uma boa ideia voltarmos a produzir o Fusca?”.

A proposta levou alguns dos diretores da montadora à incredulidade e até a um nível que pode ser considerado como “quase desespero”, em particular aqueles ligados às áreas de marketing, comunicação e manufatura.

Um dos diretores tentou por um instante argumentar que a própria Volkswagen divulgara em 1986 campanha publicitária afirmando que o Fusca saíra de linha por ser um veículo ultrapassado:

— Inclusive publicamos um anúncio de circulação nacional justificando que “às vezes o avanço tecnológico de uma empresa não está no que ela faz, mas no que deixa de fazer”.

— Foi pedido do presidente — respondeu, apenas, De Smedt. — E pedido de presidente não se estuda, se atende.

E logo uma semana depois, em 1.º de fevereiro de 1993, o presidente da Autolatina estava novamente reunido com Itamar Franco em Brasília para comunicar-lhe que, sim!, a montadora aceitava produzir de novo o Fusca, desde que o governo federal propiciasse condições específicas. E o que pediu, levou.

Assim, a Volkswagen assinou um protocolo diretamente com o governo federal, cujas condições explicitaremos a seguir. Logo as outras duas maiores montadoras do país, Fiat e General Motors, cobraram condições igualitárias. E da mesma forma foram atendidas, mesmo que nunca tivessem fabricado um Fusca na vida. Assinaram desta forma seus próprios protocolos, em separado, com o governo federal.

O programa do carro popular, assim, não nasceu exatamente de uma portaria, decreto, projeto de lei etc., nem da Câmara Setorial (ainda que o cerne das condições negociadas tenha dela advindo) e tampouco de um único protocolo. Foram, em realidade, três protocolos principais – um para Autolatina, englobando as marcas Volkswagen e Ford, um para a Fiat e um para a General Motors.

### **3 – BURACOS, VOLTEI**



Da esq. para dir., Pierre Alain de Smedt, Luiz Antônio Fleury Filho, Itamar Franco e, ao fundo, Vicente Paulo da Silva (Vicentinho) no relançamento do Fusca, na fábrica da VW em São Bernardo do Campo, em 1993.

Feito Fênix o Fusca nasceu em 23 de agosto de 1993 – prazo enxutíssimo para tamanha empreitada. A reinauguração de sua linha de montagem na fábrica Volkswagen Anchieta, em São Bernardo do Campo, teve como maior estrela o próprio Itamar Franco, que a bordo de um Fusca conversível azul-claro viveu seu dia de Juscelino Kubitschek – não por coincidência sentou-se no mesmo lugar do banco traseiro ocupado por JK na clássica imagem preto-e-branco de 1959, por ocasião da inauguração da mesma fábrica.

Duramente criticado à época, Itamar Franco respondeu apenas:

— Não defendo a tecnologia atrasada, mas a geração de empregos. O Fusca é o realismo brasileiro e não o sonho megalômano de uma modernidade equivocada.\*

De Smedt seguiu pela mesma trilha.

— O Fusca é popular não porque será comprado pelos pobres, mas porque vai gerar empregos para o povo.\*

Dentro da Volkswagen quem mais levou o renascimento do Fusca a sério – até por completa falta de opção – foi o departamento de marketing. Era preciso, de qualquer maneira, desassociar a imagem da marca à de um carro velho, ainda que este carro velho fosse o Fusca, um verdadeiro símbolo automobilístico nacional, com mais de três milhões de unidades vendidas no país durante 27 anos.

A aventura de vender novamente o carro que a própria marca chamou, em 1986, de “descompassado tecnologicamente”, foi visto como desafio pessoal por muitos profissionais da área de marketing da fabricante. A agência de publicidade Almap, que fez história com os anúncios da primeira vida do Fusca, também abraçou a causa com carinho.

O resultado foram peças publicitárias simples, diretas e bem-humoradas, no melhor estilo da já conhecida e tradicional linha de propagandas do Fusca (que buscavam retratar o carro como um amigo, parceiro de todas as horas, inteligente, simpático, sentimental, com uma espécie de temperamento próprio). Os novos anúncios sorriam: “Quer Luxo, Compre o Santana.”; “Buracos, Voltei.”.

Outra peça era propaganda às avessas, de fina ironia, que citava dez razões para o cliente **não** comprar um Fusca zero quilômetro, tais como “Se você não gosta de economia”, “Se você não gosta de carro que nunca quebra” etc. A melhor, entretanto, era a décima razão: — “Se você é presidente da Fiat, da Ford ou da General Motors”.

Além disso, ciente de era necessário blindar o “Fusca Itamar” contra os prováveis ataques da imprensa, fosse geral ou especializada, o departamento de marketing da Volkswagen criou uma lista de pessoas famosas que já teriam entrado em uma fila para comprar o carro. O objetivo era tornar a escolha pelo “novo” Fusca publicamente inquestionável, afinal tratava-se de personalidades com dinheiro suficiente para comprar qualquer automóvel. Assim, em meio a uma anunciada lista de 13 mil pessoas que se inscreveram para comprar o “Fusca

---

\* Revista Veja, 17/2/1993

Itamar” estavam nomes do garbo de Alex Periscinoto, publicitário, Geraldo Vandré, cantor, Palhinha, jogador de futebol, D. Aloísio Lorscheider, arcebispo, Afonso de Orleans e Bragança, membro da família real brasileira, e Maurício Corrêa, ministro da Justiça.

A estratégia deu resultado: vários órgãos de imprensa publicaram a lista de notáveis, aliviando ataques negativos. Mas havia motivos de sobra para desconfiar da maioria dos nomes que ali estavam – Periscinoto era da própria Almap, a agência que atendia à VW, e Maurício Corrêa era ministro da Justiça do próprio governo Itamar Franco, de quem partiu a ideia de ressuscitar o Fusca, por exemplo.

#### **4 – OS PROTOCOLOS DO CARRO POPULAR**

Não se pode deixar de assinalar que o nascimento do carro popular parece representar fielmente, de forma pura e decantada, o estilo *sui generis* de parte de algumas das maiores autoridades políticas nacionais lidarem com o setor automobilístico, especialmente durante aquela difícil fase transitória e de reabertura econômica do início dos anos 1990.

Enquanto um presidente da República comparou os veículos nacionais a carroças, em 1990, seu sucessor, apenas três anos depois, solicitou a uma montadora que o veículo mais anacrônico tecnologicamente falando já fabricado aqui (por suas próprias características e idade de projeto) voltasse à linha de montagem – algo totalmente inédito em 37 anos de história automotiva brasileira.

Eram condições diametralmente opostas e situações absolutamente impensáveis e imprevisíveis – até que aconteceram. Mas, ainda assim, a indústria automotiva nacional conseguiu responder de forma satisfatória a ambas.

É oportuno também desfazer um equívoco comum: os modelos equipados com motores 1 litro, popularmente chamados “um-ponto-zero” ou “mil cilindradas” (expressão tecnicamente incorreta) e os denominados carros populares, diferentemente do que comumente se imagina, não são concomitantes (e, muito menos, necessariamente a mesma coisa).

O primeiro veículo equipado com motor 1.0, o Fiat Uno Mille, foi lançado ainda em agosto de 1990, aproveitando-se, sim, de redução de IPI de 37% para 20% para veículos com tal motorização, determinada pelo governo federal um mês antes. Com isso este modelo tornou-se o carro mais barato do Brasil, título perdido apenas em março de 1992 para o segundo modelo do segmento, o Chevrolet Chevette Junior. Em outubro daquele ano chegou o representante da Volkswagen e terceiro da lista, o Gol 1000.

Os protocolos assinados pelas montadoras com o governo federal para o chamado programa do carro popular reforçaram a redução do IPI para este segmento, que funcionava efetivamente como a porta de entrada do mercado – e assim eram o mais próximo que havia da proposta mercadológica original do Fusca (um carro barato e adequado à realidade nacional). Os três modelos citados (Mille, Chevette Junior e Gol 1000) são anteriores aos protocolos, ainda que, sem dúvida, tenham dele se aproveitado para tornarem-se, dali por diante, efetivamente mais populares.

Como os protocolos foram assinados pelas três montadoras separadamente – é importante frisar – com o governo federal (e em alguns casos mais de um por montadora, além de diversos aditivos), também os compromissos assumidos foram definidos individualmente, por empresa, e não setorialmente, como ocorrido nos dois acordos automotivos.

As íntegras dos protocolos foram as seguintes:

### ***AUTOLATINA***

Protocolo de 4/2/1993, publicado no Diário Oficial da União de 4/3/1993: dá tratamento de popular ao modelo Fusca, com motor de 1.600 cm<sup>3</sup>, da Divisão Volkswagen.

Compromissos da Autolatina:

- Investimentos da ordem de US\$ 30 milhões a US\$ 35 milhões para a fabricação do modelo;
- Índice mínimo de nacionalização de 90% do preço fábrica, sem impostos;
- Preço médio equivalente a US\$ 6.850,00;
- Produção de 30 mil unidades/ano;
- Oitocentos novos postos de trabalho até novembro de 1993.

O protocolo se encerra em 31 de dezembro de 1996.

Aditivo ao protocolo do Fusca, firmado em 17/4/1993, publicado oficialmente em 19/4/1993: estende o conceito de popular aos veículos da família Kombi, da Volkswagen, nas versões uso misto, picape e furgão, com preço médio equivalente a US\$ 9.219,00.

Protocolo de 30/3/1993, publicado em 31/3/1993: integra à família dos populares os modelos Gol 1000 (Volkswagen) e Escort Hobby 1000 (Ford).

- Índice mínimo de nacionalização de 90% do preço fábrica, sem impostos. Preços médios mensais de, respectivamente, US\$ 6.850,00 e US\$ 6.990,00.

O documento tem vigência até 31 de dezembro de 1996.

Compromissos da Autolatina:

- Produzir 40 mil unidades/ano do Gol 1000, e 20 mil unidades/ano do Escort Hobby (com motor 1.0 L), e criar, em seis meses, 1 mil novos postos de trabalho.

Aditivo ao protocolo de 30/3/1993, firmado em 14/10/1994 e publicado em 17/10/1994: a partir de janeiro de 1996 o popular Ford Escort Hobby será substituído pelo Ford Fiesta, versão popular. Também incorpora à família de populares os furgões e picapes derivados do Ford Fiesta, sendo que ao Escort Hobby foi assegurado o tratamento fiscal de veículo popular “até que o Ford Fiesta atinja os níveis normais de produção, observada, ainda, a exaustão dos estoques da Autolatina e dos seus revendedores”.

- O preço médio ao consumidor do Ford Fiesta popular foi fixado em US\$ 6.990,00, no caso do automóvel, e em US\$ 9.219,00, para as versões furgão e picape.
- O índice de nacionalização dos novos modelos da Ford foi estabelecido em 70%

do preço fábrica, sem impostos.

- Para a fabricação dos novos produtos Ford, a Autolatina comprometeu-se a realizar investimentos da ordem de US\$ 450 milhões.

### ***FIAT AUTOMÓVEIS***

Protocolo de 12/2/1993, com publicação em 4/3/1993: modelo Uno Mille popular. Prazo até 31 de dezembro de 1996.

Compromissos da Fiat:

- Índice mínimo de nacionalização de 90% do preço fábrica, sem impostos;
- Fabricação de 60 mil unidades/ano;
- Preço do modelo de US\$ 6.850,00;
- Criação de mil postos de trabalho em seis meses.

Aditivo ao protocolo do Uno Mille, com data de 17/4/1993 e publicação em 19/4/1993: dá nova redação à cláusula do preço, para estabelecer que o preço ao consumidor fixado no protocolo é o preço fábrica médio mensal, na espécie FOB, “nas atuais condições econômicas”.

Protocolo de 17/4/1993, publicado em 19/4/1993, com validade até 31 de dezembro de 1996: inclui na família dos populares o modelo Fiat Fiorino, nas versões furgão e picape.

Compromissos Fiat:

- Índice mínimo de nacionalização de 90% do preço fábrica;
- Preço médio fábrica mensal de US\$ 9.219,00;
- Criação, em seis meses, de 300 novos postos de trabalho.

Aditivo ao protocolo do Fiorino, firmado em 14/10/1994, com publicação em 17/10/1994: é incorporado ao conceito de veículo popular o “projeto 178”, [N. do A.: *modelo Strada*] da Fiat, nas versões furgão e picape, com preço médio fábrica, FOB, da ordem de US\$ 9.219,00. O “projeto 178” denomina o novo comercial leve da Fiat que deverá chegar ao mercado no segundo semestre de 1996.

Aditivo de 14/4/1994, com publicação em 17/4/1994: abriga no conceito de popular o automóvel “Fiat 178” [N. do A.: *modelo Palio*], com preço fábrica, FOB, de US\$ 6.990,00, e índice de nacionalização de 70% do preço fábrica. O novo automóvel deverá chegar ao mercado no segundo semestre de 1996.

### ***GENERAL MOTORS***

Protocolo de 30/3/1993, publicado no Diário Oficial da União de 31/3/1993, com vigência até 31 de dezembro de 1996: considera populares os modelos Chevette Sedan duas portas (Chevette Junior) e os veículos do projeto GM 2000/2010 (Corsa). O 2000 denomina o automóvel Corsa, com previsão de lançamento em fevereiro de 1994, e o 2010 refere-se às



versões picape e furgão do Corsa (Pick-up Corsa), com previsão de chegar ao mercado no primeiro semestre de 1995.

Compromissos da General Motors:

- Investimentos da ordem de US\$ 250 milhões;
- Manutenção de 2 mil postos de trabalho;
- Índices mínimos de nacionalização de 90% do preço fábrica sem impostos para o Chevette Sedã duas portas, e de 70% para os veículos do projeto GM 2000/2010;
- Preços de US\$ 6.849,00 para o modelo Chevette Junior e de US\$ 6.985,00 para os do projeto GM 2000/2010;
- Produção de 20 mil unidades/ano do Chevette Sedã, e de 30 mil unidades/ano dos modelos do projeto 2000/2010.

Aditivo de 17/4/1993, publicado em 19/4/1993: esclarece que o preço dos modelos fixado no protocolo de 30/3/1993 é fábrica, médio, mensal, FOB.

Aditivo de 14/10/1994, publicado em 17/10/1994: incorpora à família de populares os veículos picape e furgão Corsa, com preço médio fábrica, mensal, FOB, da ordem de US\$ 9.219,00, e índice de nacionalização de 70% do preço fábrica.

## **5 – COMPROMISSOS DO GOVERNO FEDERAL**

Ao firmar os protocolos o governo federal comprometeu-se, como condição indispensável à realização dos projetos, conceder isenção total do IPI, com direito à manutenção e utilização do crédito relativo aos insumos, e da contribuição para o Finsocial, ou de seu substituto (Confins), incidente sobre a fabricação e receita de comercialização dos veículos.

Atendendo ao estabelecido nos protocolos, o governo federal baixou o Decreto 799, publicado no Diário Oficial da União de 19/4/1993, reduzindo de 8% para simbólicos 0,1% a alíquota do IPI dos veículos relacionados nos protocolos firmados com Autolatina, Fiat Automóveis e General Motors. Não houve, porém, a isenção do Finsocial ou da Confins, apesar do compromisso firmado.

Como se pode notar, nos protocolos do carro popular também não houve a participação da cadeia de fornecimento de autopeças e tampouco da rede da distribuição na composição da redução do preço. Com isso a diminuição ficou concentrada totalmente na isenção do IPI, o que, na prática, representou redução adicional de 8,2% no preço final dos automóveis populares na comparação com os praticados até o segundo acordo setorial automotivo.

No acumulado desde março de 1992, quando da assinatura do primeiro acordo setorial automotivo, a queda total no preço ao consumidor destes modelos foi de 35,7%.

Posteriormente o governo federal criou regulamentações complementares sobre os carros populares. Em 1/12/1994 foi publicado o Decreto 1.321/94, que estabeleceu que os veículos dessa categoria não poderiam ser transferidos de proprietário antes de 12 meses da aquisição, sob pena de pagamento da diferença de IPI (de 0,1% para 8%) acrescida de juros e multa.



## **6 – INEGÁVEL ÊXITO COMERCIAL**

O apelo do preço baixo dos veículos populares se agarrou rapidamente ao coração (e ao bolso) dos consumidores brasileiros. Já em 1993 a participação de mercado desta faixa nas vendas totais de automóveis chegou a 26,7% (243,5 mil para total de 910 mil), com pico de 34% em dezembro.

Em 1994, primeiro ano cheio, saltou logo a 40% (451 mil para 1,13 milhão).

Como referência os automóveis “mil”, sem o apoio do IPI zerado, obtiveram participação de mercado de 4,3% em 1990, de 11% em 1991 e de 15,5% em 1992.\*

A produção das fábricas não dava conta da demanda, com espera de vários meses para entrega, e os vendedores passaram a cobrar ágio (sobrepço) para modelos populares zero quilômetro oferecidos a pronta entrega. A prática foi combatida pelas montadoras, incluindo campanhas publicitárias para que o consumidor não aceitasse a compra nessas condições, e pelo governo federal, por meio da Secretaria da Receita Federal.

A Fiat chegou a criar, em outubro de 1994, um sistema informatizado para evitar a prática, denominado Mille On-Line, com garantia de entrega no prazo indicado no momento da compra e possibilidade de escolha de itens como cor e equipamentos opcionais. Mas como a iniciativa exigia 50% de pagamento adiantado, a Receita Federal proibiu a fabricante de operar o sistema em fevereiro de 1995, até que ela obtivesse autorização prévia do Ministério da Fazenda, atendendo parecer da Procuradoria Geral da Fazenda Nacional para negociações deste tipo (venda a varejo mediante oferta pública com pagamento antecipado do valor parcial ou total antes da entrega).

— O carro popular deu impulso significativo à indústria automobilística, e era o que se precisava na época. O problema foi que a economia não ajudou o suficiente — frisa Leticia Costa.\*\*

## **7 – GOVERNO QUEBRA O COMPROMISSO**

Em 17/2/1995 o governo federal publicou o Decreto 1.398/95 no Diário Oficial da União, recompondo a alíquota do IPI para os automóveis populares a 8%. Isso representou a quebra dos compromissos, vez que originalmente a previsão para seu encerramento era apenas dali um ano e dez meses, ou seja, 31/12/1996. Não houve justificativa oficial para a medida.

Ao todo, de abril de 1993 a fevereiro de 1995, foram comercializados no mercado interno 723 mil carros populares com alíquota de IPI a 0,1%.\*

A recomposição tarifária, porém, não abalou o mercado dos populares (ou “carros mil”), empurrado ainda mais para cima por lançamentos que rapidamente caíram no gosto do consumidor, como os novos Chevrolet Corsa e Fiat Palio. A motorização ainda chegaria a modelos maiores, como os Fiat Siena e Palio Weekend, e contaria com a criatividade da

---

\* Fonte: Anfavea

\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 13/3/2023

engenharia nacional em busca de maior potência sem ultrapassar o limite legal de 1.000 centímetros cúbicos de cilindrada, o que significaria subir para o próximo degrau da escala das alíquotas de IPI. Daí nasceram as versões 1.0 16V (dezesesseis válvulas) e até equipadas com turbocompressor, como no caso dos Volkswagen Gol e Parati 16V Turbo.

Assim, apesar da relação peso x potência desfavorável (especialmente com cinco ocupantes no veículo), os populares seguiram subindo vigorosamente a ladeira de mercado com recordes consecutivos de participação ano a ano até 2001, quando alcançaram expressivos e verdadeiramente impressionantes 70% do mercado total de automóveis (920 mil para 1,3 milhão).

Depois desse pico a participação dos populares iniciou um processo de recuo, mas ainda assim o segmento só fecharia um ano com participação menor do que 50% em 2010 (49%). O menor índice foi em 2016, mas ainda assim representava fatia de 33%. A partir de então, com a chegada de novas tecnologias de downsizing como motores de três cilindros, às vezes adicionados de turbocompressor e injeção direta, os “um-ponto-zero” foram redescobertos pelos consumidores e reiniciaram processo de escalada, chegando a 2022 novamente com mais da metade do mercado total de automóveis, em 54% de participação.

## 8 – NOVOS RECORDES

Conforme mencionado anteriormente o segundo acordo automotivo previa metas de produção anuais. Estas foram superadas com folga em 1993 e 1994.

A meta estipulada para 1993 era produção total de autoveículos de 1,2 milhão de unidades, enquanto o realizado foi de 1,4 milhão, sobra de 16,5%. Para 1994 a meta era de 1,35 milhão e o efetivo foi de 1,58 milhão, vantagem de 17%.

As vendas ao mercado interno de veículos nacionais também reagiram positivamente. De 740 mil unidades em 1992 saltaram a 1 milhão em 1993 (crescimento de 43,4%) e a 1,2 milhão em 1994 (alta de 13,7% ante 1993).

Segundo dados da Anfavea a arrecadação fiscal sobre o setor automotivo, tanto na área de impostos federais como estaduais (ICMS), também cresceu neste período.

Na área federal, de acordo com dados da Secretaria da Receita Federal, a arrecadação dos tributos IPI, PIS e Confins saltou de US\$ 126 milhões de média mensal no primeiro trimestre de 1992 (período anterior ao primeiro acordo) para US\$ 182 milhões de média mensal no primeiro trimestre de 1993; no quarto trimestre, chegou a US\$ 222 milhões de média mensal.

Em 1994 a arrecadação de tributos federais sobre o setor automotivo chegou a US\$ 259 milhões de média mensal. Na comparação com o valor médio mensal anterior ao primeiro acordo setorial automotivo, portanto, a arrecadação federal mais do que dobrou (crescimento de 105%).

No ICMS igualmente houve crescimento de arrecadação. A do primeiro trimestre de 1993 (primeira base consistente a ser levada em conta em função de ter sido adotado o regime de substituição tributária, na direção fábricas-concessionárias, de setembro a dezembro de 1992) teve média mensal de US\$ 48,5 milhões, para todo o país, enquanto no quarto trimestre

já havia saltado a US\$ 81,6 milhões de média mensal.

Em 1994 os saltos na arrecadação média mensal de ICMS prosseguiram: US\$ 60,8 milhões no primeiro trimestre, US\$ 74,8 milhões no segundo, US\$ 97 milhões no terceiro e US\$ 93,7 milhões no quarto trimestre.

Salienta-se que a arrecadação real foi ainda maior do que estes números, calculados a partir de amostra somente de três montadoras (Autolatina, Fiat Automóveis e General Motors).

Em relação ao nível de emprego os dois primeiros acordos setoriais também triunfaram. O compromisso assumido no segundo acordo previa a contratação de quatro mil funcionários, sendo que o saldo total foi de 5.571 contratações (de março de 1992 a junho de 1994).

De março de 1992 a fevereiro de 1993 ocorreram 3.517 demissões, enquanto as contratações chegaram a 3.798, representando saldo positivo de 281 postos de trabalho.

De março de 1993 a junho de 1994 foram 3.348 demissões e 8.638 contratações, resultando em saldo positivo de 5.290 empregos criados.

No período total, desta forma, foram 6.865 demissões e 12.436 admissões, resultando em 5.571 admissões.

É importante salientar, porém, que o quadro total de funcionários registra queda nesse período, pois aconteceram nesse intervalo mais 7.777 demissões via PDV (Programa de Demissão Voluntária), sendo 4.348 de março de 1992 a fevereiro de 1993 e 3.429 de março de 1993 a junho de 1994. Os PDVs traziam vantagens adicionais àqueles que queriam desligar-se voluntariamente das empresas, como bônus em dinheiro por ano trabalhado e outras vantagens financeiras além das obrigações legais.

As montadoras abriram PDVs na época com objetivo de reduzir níveis hierárquicos e o quadro geral de funcionários em busca de maior competitividade – boa parte dos serviços não-produtivos, por exemplo, foi terceirizada. Com isso buscava-se aumentar também a produtividade, o que de fato ocorreu: a relação veículos por empregado da indústria automobilística brasileira subiu de 7,8 em 1990 para 8,8 em 1991, 10,2 em 1992, 13 em 1993 e 14,9 em 1994, segundo dados da Anfavea.

Em termos estatísticos foi uma festa. 1993 quebrou o recorde anual de produção com 1.391.435 veículos fabricados, ultrapassando 1980 (finalmente!), de 1.165.174. E este volume foi superado logo a seguir, em 1994, com 1.581.389 unidades totais.

O mesmo ocorreu no mercado interno. 1993 ultrapassou pela primeira vez desde 1979 a barreira de um milhão de licenciamentos, com exatas 1.131.165 unidades comercializadas (considerando autoveículos nacionais e importados), batendo as 1.014.925 do melhor ano até então, exatamente 1979 – até ali, a única oportunidade em que o mercado brasileiro havia registrado volume acima de um milhão de unidades.

1994 superou com folga esse volume, chegando aos 1.395.403 emplacamentos.

## **9 – EMBARQUES TAMBÉM CRESCEM**

Nas exportações – não estimuladas diretamente pelos dois primeiros acordos, cabe recordar – 1993 alcançou volume total de 331,5 mil unidades (veículos montados e desmon-

tados tipo CKD), em nível semelhante ao de 1992, 342 mil. Mas 1994 não perdoou e quebrou também o recorde de embarques, com 377.627 unidades, superando 1987, de 345.555.

Em termos do ranking mundial de produtores de veículos o Brasil saiu da 13<sup>a</sup>. posição de 1992 para o décimo lugar em 1993 (ultrapassando México, Itália e China), e chegou ao nono posto em 1994, superando a CEI (Comunidade dos Estados Independentes, bloco criado em 1991 após a dissolução da URSS, União das Repúblicas Socialistas Soviéticas, formado por Armênia, Belarus, Cazaquistão, Federação Russa, Moldávia, Quirguistão, Tadjiquistão, Ucrânia, Uzbequistão, Azerbaijão e Turcomenistão).

## 10 – JACY RECORDA

Em 2010, por ocasião do aniversário de vinte anos do lançamento do primeiro “carro mil”, o Fiat Uno Mille, Jacy Mendonça, ex-presidente da Anfavea, escreveu artigo para o jornal **Folha de S.Paulo** no qual recordou e analisou a iniciativa. Sua leitura é certamente valorosa.

*“Collor tinha razão; o carro brasileiro era uma carroça*

*Hitler sonhou com um carro popular do qual resta hoje a marca Volkswagen (em alemão, Volks significa povo, e Wagen, carro). O modelo começou a ser produzido no Brasil em 1959 e teve sua fabricação suspensa em 1986, condenado à morte pelo congelamento de preços.*

*A retomada da produção foi forçada pelo ex-presidente Itamar Franco por motivos sentimentais, embora sob o pretexto de viabilizar a aquisição pelo povo de baixa renda. Em contrapartida, ofereceu uma redução tributária. A fábrica acatou sua vontade, mas quase ninguém comprou o ‘novo’ Fusca...*

*As demais montadoras aproveitaram para pedir carona em idêntico tratamento tributário. Vários critérios técnicos poderiam ter sido escolhidos para o benefício, como o grau de consumo de combustível ou de poluição, mas prevaleceu, por razões políticas, o limite máximo para o motor de 1.000 cm<sup>3</sup>.*

*Em agosto de 1990, a alíquota do IPI sobre esses veículos foi reduzida de 37% para 20%, depois para 8% e temporariamente para 0,1%. Como, naquele momento, só uma empresa oferecia essa especificação, as demais tiveram de fazer investimentos para participar dele.*

*O efeito da medida não se fez esperar: em uma década, a participação desses carros no mercado chegou a 55%.*

*Recentemente, como parte da terapia para a superação da crise nos EUA, reduziu-se novamente a carga tributária e o mercado cresceu outra vez de forma acelerada.*

### CUSTOS

*Em todas essas experiências políticas, observa-se que a ideia de popularidade para os veículos está associada a preço baixo. Mas carro não é um bem simples, barato.*

*Ele carrega custos de mais de 5.000 peças, cujo desenvolvimento e produção exi-*

*gem grande investimento em mão de obra, tecnologia, etc. Por isso será sempre caro.*

*A única parcela de custo que pode realmente ser reduzida é a carga tributária, porque a eficiência e a escala de produção são perseguidas por todas as empresas ao chicote da concorrência.*

*O adquirente de um veículo no Brasil está destinado a pagar quase 50% do preço efetivo do carro, enquanto no resto do mundo o percentual médio dessa tributação situa-se por volta de 10%.*

*Se o imposto caísse, as vendas cresceriam, e com elas, a produção, o emprego, a massa salarial e até a arrecadação tributária final.*

*O que, na verdade, mais popularizou o automóvel no Brasil foram duas medidas adotadas pelo governo Collor: a segunda abertura dos portos brasileiros e a revogação da Lei de Informática, que possibilitaram a estabilidade econômica para as empresas, seguida de natural redução de custos e preços.*

#### **ABERTURA**

*O Brasil estava economicamente fechado para o mundo desenvolvido. Como a importação era praticamente proibida e o comércio internacional só se dá em duas mãos, inexistia a exportação de bens industrializados.*

*Foi a liberação do comércio exterior que abriu os olhos dos brasileiros para a tecnologia. Permanecia um obstáculo: a lei que, a pretexto de proteger e estimular o desenvolvimento da indústria da informática, proibia a importação de equipamento.*

*As montadoras estavam impedidas de utilizar máquinas computadorizadas e de importar peças informatizadas para seus veículos. Era essa tecnologia que dava o grande diferencial da produção internacional.*

*O primeiro pedido de importação de 16 robôs por uma montadora demorou dois anos para ser deferido e a autorização final foi condicionada ao comodato, por dois anos, para um instituto brasileiro de pesquisa que nunca abriu a embalagem.*

*Na Europa, Collor dirigiu um veículo de última geração e ficou maravilhado. Em seguida, proferiu uma de suas frases de efeito: ‘Os carros brasileiros são carroças’.*

*Ora, ele tinha razão – a defasagem tecnológica de nossa produção era grande. Em seu retorno ao Brasil, Collor enviou ao Congresso um projeto de lei revogando a Lei de Informática.*

*Os preços relativos dos veículos começaram a cair, e a exportação aumentou os volumes de produção.”\**

## **REGISTROS**

Em fevereiro de 1993 o Sindipeças patrocinou o “Check-up Gratuito de Itens de Segurança Veicular”, organizado pelo Instituto Nacional de Segurança no Trânsito, com apoio do Detran/SP. Realizado no Shopping Center Norte, em São Paulo, a iniciativa procurava

\* Folha de S.Paulo, 29/8/2010.

conscientizar os proprietários de veículos para os aspectos de segurança e manutenção de seus automóveis. Eram verificados iluminação, suspensão, direção, freios, rodas e pneus.

\*

Em 1994 três fornecedores brasileiros – Fupresa, Metal Leve e Freios Varga – foram reconhecidos com o título de Melhor Fornecedor Mundial do Ano 1993 pela matriz do Grupo Volkswagen, na Alemanha.

\*

Em 1994 o Sindipeças recebeu do Ministério da Indústria e Comércio o prêmio Destaque de Comércio Exterior.

## CAPÍTULO 72

### OS SINAIS DA TRANSFORMAÇÃO ESTÃO POR TODOS OS LADOS

#### 1 – NASCE A AUTOMEC

A Automec, Feira Internacional de Autopeças, Serviços e Equipamentos, foi uma evolução natural do próprio momento da indústria de autopeças no Brasil na primeira metade dos anos 1990.

Os fabricantes de autopeças já não cabiam mais junto ao Salão do Automóvel – muitos se queixavam, por exemplo, há vários anos, da localização dos stands, sempre “no fundo” do Anhembi. Além disso o público era totalmente diverso, ainda que o Sindipeças usualmente reunisse compradores em um evento exclusivo e anterior à abertura para o público em geral.

— Tanto nós de autopeças quanto as próprias montadoras demandávamos mais espaço dentro do Salão do Automóvel. Não cabíamos mais, juntos, em um mesmo evento dentro do Anhembi — recorda Paulo Butori, presidente do Sindipeças de 1994 a 2016.\*

Era portanto praticamente evidente a necessidade da realização de uma feira específica para o setor nacional de autopeças, e que este fosse um evento predominantemente de negócios. A Alcântara Machado Feiras e Promoções, também organizadora do Salão do Automóvel, topou esta empreitada, incentivada pelo Sindipeças. A iniciativa teve ainda o apoio da Abrive (Associação Brasileira dos Reparadores Independentes de Veículos).

A ideia era realizar um evento bienal, nos anos ímpares, intercalando com o Salão do Automóvel, nos anos pares.

— O Caio de Alcântara Machado, porém, deixou claro que tínhamos de conseguir uma adesão mínima, de um certo número de empresas, para tornar economicamente viável a mostra — explica Butori.

E o Sindipeças conseguiu reunir um número aceitável para tornar a Automec realidade. Na época Evaristo Nascimento, diretor da Alcântara Machado, celebrou:

— A exemplo de outros países como Estados Unidos, França, Itália e Alemanha, o Brasil também precisava de uma feira deste porte. As empresas de autopeças estavam impossibilitadas de crescer em número de participantes e em metros quadrados no Salão do Automóvel.\*\*

Na ocasião ele ainda detalhou os princípios da nova mostra.

— O objetivo principal da Automec é mostrar, para toda a indústria automobilística, um conjunto maior de empresas da área de autopeças, serviços e equipamentos. Vamos trabalhar com um público específico, atendendo às necessidades técnicas e comerciais do setor, além de dar total atenção ao mercado de reposição via exportação. Com certeza ela irá situar-se entre as maiores feiras do segmento no mundo. \*\*

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 28/2/2023.

\*\* Revista Auto Motor Peças, abril de 1993.

Para a primeira edição foram convidadas apenas companhias de autopeças instaladas no Mercosul. Foi fechada a participação da CAIA (Cámara Argentina de la Industria de Auto-componentes) e da Cifara (Cámara Industrial de Fabricantes de Autopiezas de La Republica Argentina). Compareceram 84 empresas argentinas e 33 uruguaias.

— É uma feira do Mercosul, enfatizou na ocasião Claudio Vaz, presidente do Sindipeças. — Poderemos recuperar nossa participação na América Latina, perdida para os “Tigres Asiáticos” por falta de competitividade.\*

A primeira edição da Automec aconteceu de 9 a 13 de novembro de 1993. Foram 401 expositores, sendo 284 nacionais e 117 estrangeiros, de dois países. Compareceram 51,6 mil visitantes nacionais e 1,2 mil estrangeiros, de 48 países. A feira ocupou ao todo 20 mil m<sup>2</sup> do Pavilhão de Exposições do Parque Anhembi, em São Paulo.

O salto já na edição seguinte é notável. A segunda Automec ocorreu de 7 a 11 de novembro de 1995, com 711 expositores – 481 nacionais e 230 estrangeiros, de 21 países. O número de visitantes brasileiros subiu a 56 mil, e o de estrangeiros a 2 mil, de 54 países. A área ocupada no Anhembi cresceu para 29 mil m<sup>2</sup>.

Em 1997, na terceira edição, o sucesso já estava consolidado. O evento, de 11 a 15 de novembro, reuniu 970 expositores, sendo 492 brasileiros e 475 estrangeiros, de 39 países. O número de visitantes nacionais repetiu os 56 mil, enquanto os estrangeiros foram a 2,8 mil de 63 países. A área total ocupada saltou a 34 mil m<sup>2</sup>.

— Queremos focalizar a Automec não só para o mercado de reposição, mas também para que as montadoras estrangeiras mandem seus compradores e estabeleçam conhecimento com o setor. Já com o mercado de reposição é possível fazer negócios ali mesmo — avisou na ocasião Evaristo Nascimento.\*\*

A partir da quarta edição, em 1999, a data da Automec mudou, para melhor encaixe dentro do calendário internacional de feiras do segmento, uma vez que o evento já era a maior feira de autopeças da América Latina. Naquele ano a mostra foi realizada de 23 a 27 de março, enquanto as seguintes, a partir de 2001, aconteceram sempre ao redor da segunda quinzena de maio.

Em 1999, aliás, a Automec teve forte presença de associações e entidades internacionais, como a SEMA (Speciality Equipment Market Association) e a MESMA (Motor & Equipment Manufacturers Association), dos Estados Unidos, VDA (Verband Der Automobilindustri E.V.), da Alemanha, SMMT (The Society of Motor Manufacturers and Trade), da Inglaterra, AFAC (Asociación de Fabricantes Argentinos de Componentes), da Argentina, e CFCA (Cámara de Fabricantes de Componentes Automotores), do Uruguai.

— A Automec cresceu tanto e ganhou tanta importância a ponto de a Automechanika alemã nos procurar e mostrar-se interessada em comprar a feira — releva Paulo Butori. — O Theo Jaggi e o Caio de Alcântara Machado chegaram a negociar bastante, mas acabou não dando certo.

Vale salientar que mesmo com a realização da Automec o Sindipeças continuou a apoiar e patrocinar o Salão do Automóvel, em parceria com a Anfavea.

\* Gazeta Mercantil, 10/11/1993

\*\* Revista Jornauto, outubro de 1997.



Em 2008 aconteceu a primeira edição da Automec Pesados, mostra exclusiva para componentes e serviços para veículos pesados e comerciais. A proposta era intercalar este evento com a Automec tradicional, ocupando os anos pares.

— Foi preciso dividir a Automec, que ficou grande demais para caber no Anhembi — explicou então Evaristo Nascimento, diretor da agora Reed Exhibitions Alcantara Machado. \*\*\*

A mostra ocorreu de 7 a 11 de outubro daquele ano. A Automec Pesados teve ainda mais três edições: a segunda foi de 27 de abril a 1.º de maio de 2010, a terceira de 10 a 14 de abril de 2012 e a quarta de 1.º a 5 de abril de 2014, sempre no Anhembi. Em 2017, por conta da mudança da Automec original para um espaço maior, o São Paulo Expo, as mostras voltaram a ser unificadas. Desta forma a quinta edição da Automec Pesados, originalmente prevista para 2016, não ocorreu.



Automec 2015, a última realizada no Pavilhão de Exposições do Parque Anhembi

## **2 – DESCOBRE-SE O TAMANHO REAL DA FROTA**

Em abril de 1993 um grupo dedicado de membros da subcomissão de Estatísticas Comerciais do Sindipeças desenvolveu de maneira hercúlea um trabalho excepcional: criou

\*\*\* Automotive Business, 19/8/2008.

o Relatório da Frota Circulante, mostrando qual era o tamanho real da frota nacional de veículos em circulação, uma vez que os dados oficiais a respeito não eram confiáveis por não descontarem boa parte dos veículos que deixavam de circular anualmente.

Participaram do desenvolvimento do estudo da frota circulante Maristela Cogo Castanho, da Clark, Rosana Tonarelli, da Cofap, Edson de Oliveira, da Varga, e Herivelto da Silva Bernabé, Carlito Pereira Sena e Wilson Takashi Wakavaiaichi, da Borlem.

O grupo se utilizou de estatísticas de vendas de veículos nacionais desde 1957 até 1992 e utilizou diversas bases de cálculo, inclusive de seguradoras.

Com os números da frota circulante em mãos foi possível obter a idade média da frota, inclusive por tipo de veículo, tais como veículos de passeio, utilitários, caminhões e ônibus. Esses dados são essenciais para uma série de ações e atividades, que vão desde o mercado de reposição até políticas públicas.

Até hoje [2023] o Relatório de Frota Circulante do Sindipeças, publicado anualmente, é o dado mais apurado e de maior confiança utilizado no Brasil para balizar o tamanho e a idade média da frota de veículos em circulação.

Como curiosidade, o primeiro estudo apontou frota circulante total, referente a 1992, de 14,3 milhões de veículos (sem considerar motocicletas), com idade média de 11 anos. Em 2023, referente a 2022, o número chegou a 46,9 milhões, com idade média de 10 anos e 7 meses.

### 3 – PAULO BUTORI ASSUME O SINDIPEÇAS

No fim de março de 1994 Claudio Vaz decidiu renunciar à presidência do Sindipeças. Os dois vice-presidentes, Celso Varga e Alberto Fernandes, declararam-se impossibilitados de assumir o cargo. Então, em assembleia extraordinária realizada em 30 de março, Paulo Butori, da Fupresa, foi aclamado como novo presidente para completar o mandato, ou seja, por mais doze meses, até março de 1995 – ele fazia parte da diretoria eleita em 1992. Foi um processo simples, sem traumas.

A experiência na vida associativa, sem dúvida, pesou para a escolha: Butori já fora, por dois mandatos (1983 e 1989), presidente da Abifa (Associação Brasileira de Fundação).

— Não é fácil assumir a diretoria do Sindipeças nesse momento em que o país atravessa tantas mudanças políticas e econômicas, mas é um desafio interessante que estou disposto a enfrentar — comentou Butori na época.\*

A revista **AutoData** assim noticiou a chegada de Butori à presidência do Sindipeças:

*“Talvez tenha sido a solidão do poder, talvez tenham sido as pequenas amolações do dia a dia, talvez tenha sido o sentimento pessoal da certeza da missão realizada. A verdade é que, depois de dois anos de mandato exercido, Claudio Vaz deixou a presidência do Sindipeças respeitado por todo o setor automotivo. Seu sucessor, Paulo Butori, tomou posse em 30 de março, garantindo a continuidade da ação e dos planos da diretoria empossada em abril de 1992. E promete brigar firme para que a câmara setorial automotiva seja reativada e fortificada.*

\* Revista Auto Motor Peças, março/abril de 1994.

*‘Estabelecer parcerias é o que há de moderno’, diz Butori. ‘Não podemos deixar passar a oportunidade.’ E aponta: o governo precisa ter lideranças, os empresários precisam ter maior compreensão do processo, os trabalhadores precisam ter visão de médio e longo prazo. Resolvidas essas questões, só resta exercer a maturidade.’\*\**

Paulo Butori acabaria por tornar-se o presidente mais longo do Sindipeças, permanecendo no cargo por sete gestões consecutivas, até 2016. Foram, assim, 22 anos de gestão, sendo um ano completando o mandato original de Cláudio Vaz e mais 21 anos sucessivamente reeleito.

#### **4 – ATUALIZAÇÃO DO ESTUDO DA BOOZ, ALLEN & HAMILTON**

Em 1994, diante da óbvia melhoria do quadro e da estabilização econômica trazida pelo Plano Real, o Sindipeças decidiu encomendar à consultoria Booz, Allen & Hamilton uma atualização do estudo Estratégia Setorial para a Indústria Automobilística, concluído originalmente em novembro de 1990.

Desta feita o estudo foi publicado sob a chancela do Sindipeças – o original foi ainda pelo Grupo União – e contou com o patrocínio de 31 empresas de autopeças (Albarus, Allied Signal, Bianco & Savino, Borlem, Brasinca, Cobreq, Cofap, Eaton, Equipamentos Clark, Freios Varga, Indústrias Brosol, KS, Kostal, Mastra, Metagal, Metal Leve, Plascar, Polimatic, Robert Bosch, Rockwell Braseixos, Rockwell Fumagalli, Rolamentos Schaeffler, SKF, Sabó, Sogefi, Timken, Trambusti, Univel, Wapsa, Weber e ZF) e quatro montadoras (Autolatina, Fiat, General Motors e Mercedes-Benz) para sua realização.

A atualização do trabalho, publicada em agosto de 1994, abre justamente avaliando o grau de implementação das medidas propostas no fim de 1990, e observa-se claramente que as sugestões foram atendidas de forma apenas parcial.

Em nível alto de realização cita-se somente dois itens, redução das tarifas de importação e eliminação dos controles de preços. Em nível médio, cita-se redução de impostos dos veículos, liberalização comercial dos produtos, estímulo para uma indústria “agressiva” nas peças competitivas, estabelecimento de centros técnicos de venda, ampliação da abrangência do PBQP (Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade), desenvolvimento de programas de apoio ao trabalhador, melhoria dos custos de logística e transporte, fortalecimento de política antitruste e preservação do parque instalado no país.

E, em nível baixo de realização, estavam a importação de veículos na relação de 1 para 2 na exportação, criação de incentivos para joint-ventures, eliminação de impostos embutidos na exportação, desenvolvimento de programa de exportação específico para o mercado de reposição de autopeças, exigência de relação mínima de 1 para 1 no comércio exterior de autopeças e estabilização do panorama macroeconômico do país.

A consultoria observava que desde 1990 a indústria automobilística brasileira passou a enfrentar novas mudanças e desafios, tais como a abertura da economia, com remoção de

\*\* Revista AutoData, abril de 1994.

barreiras não-tarifárias acompanhada de redução progressiva de tarifas alfandegárias, privatização de indústrias de base, com “mudança nas regras do jogo”, maior realismo na política de preços praticada pelo setor público no que se referia a insumos básicos como energia, alteração do perfil do mercado consumidor – mais exigente, com parâmetros de qualidade internacionais –, e estreitamento das relações governo-indústria-trabalhador, destacando particularmente as câmaras setoriais e seus acordos.

Ao mesmo tempo os desafios anteriores, como a convivência com alta inflação, excessiva carga tributária e incertezas quanto à política econômica do país continuavam a se fazer presentes.

O material também confirmava o aumento de arrecadação total de impostos: calculou avanço de 8% no IPI, de 5% no ICMS em São Paulo e de 1% no ICMS em Minas Gerais na comparação do período de janeiro a setembro de 1992 com o mesmo intervalo de 1993. Há claro apontamento de que esse crescimento foi gerado justamente pela redução da carga tributária sobre veículos, confirmando que tal iniciativa alavanca o mercado, levando a maior volume que, desta forma, não gera perda de receita tributária.

No caso específico da indústria de autopeças a análise indicou que o custo das fabricantes se manteve inalterado, pois enquanto caiu o custo de matéria-prima e insumos, subiu o de mão de obra. Apesar disso os maiores volumes permitiram reduções nos preços das autopeças, em parte resultado de maior facilidade de as montadoras importarem peças (ação que cresceu 70% de 1989 para 1992), trazendo um referencial mundial na negociação de compras.

No que se referia à indústria automobilística mundial o estudo observou que esta também sofreu modificações profundas naquele curto espaço de tempo, com:

- Busca crescente de produtividade para enfrentar a concorrência do Japão;
- Negociações das montadoras com seus fornecedores, com reduções significativas de preços; e
- Implementação crescente do global sourcing, sempre buscando os custos mais competitivos.

Outro ponto bastante relevante mencionado foi o aumento da importação de veículos no mercado brasileiro (inclusive pelas montadoras aqui instaladas), sendo que os modelos vindos do Exterior já respondiam por 7% do mercado interno, penetrando em vários segmentos – e não somente o de carros de luxo –, e já conquistando faixas expressivas em segmentos críticos para as montadoras.

No segmento de compactos e pequenos a participação dos importados era de apenas 1%, mas nos médios já chegava a 10% (com modelos como Honda Civic, Nissan Sentra e Toyota Corolla rivalizando com nacionais como Volkswagen Santana, Fiat Tempra e Chevrolet Monza) e nos grandes a 25% (Toyota Camry, Honda Accord, Nissan Altima, Nissan Maxima e BMW Série 5 disputando contra um solitário Chevrolet Omega nacional). A competição real, porém, era “por faixa de preço e não tanto por segmento”, informava o documento.

Assim a balança comercial de veículos montados tendia rapidamente a ser negativa, somando-se ao fato de que as exportações sofreram profundas alterações, com a Argentina passando a representar 70% do total embarcado pelo Brasil.

Já as exportações de autopeças apresentavam desempenho positivo, com crescimento de 9% no período entre 1989 e 1992 (com destaque especial para peças de carroceria e radiadores e suas partes), mas também com forte dependência da Argentina e queda nas vendas aos Estados Unidos e Europa. Entre 1989 e 1992 as vendas aos Estados Unidos caíram 10%, enquanto as para a Argentina cresceram 94%.

A atualização ainda mencionava que a posição competitiva da indústria continuava a ser impactada pelo que foi chamado como “Ambiente Brasil” (hoje mais conhecido como “Custo Brasil”): excesso de regulamentações e impostos e tributos, que se somavam à inflação alta, gerando ineficiências.

Na avaliação da consultoria o ambiente desfavorecia a indústria, que se via obrigada a trabalhar com aumento no número de transações, excesso e duplicação de controles e mudanças constantes. A consultoria calculou que isso representava um custo adicional de 20% a 30% nos custos administrativos das empresas, e mais 2% a 3% reais ao mês no custo do crédito aos clientes e de 5% a 7% reais ao mês no financiamento de tributos.

Da mesma forma que no trabalho original de 1990, a Booz, Allen & Hamilton apresentou conclusões e recomendações que criariam condições melhores para a indústria automobilística brasileira.

Ainda que reconhecesse o estudo que muito havia sido feito por governo, indústria e trabalhadores, como redução de carga tributária, abertura de fronteiras, melhoria dos relacionamentos, reduções de custos e preços, melhoria de produtividade, qualidade e tecnologia, ganhos salariais reais etc., salientava que ainda assim havia muito a fazer, pois a posição competitiva do Brasil manteve-se constante.

Isso porque no mesmo período (1990 a 1994) a indústria automobilística mundial enfrentava excesso de capacidade e obteve ganhos similares à da brasileira; outros mercados também tomaram suas próprias iniciativas de redução de custos, melhoria da produtividade, maior uso de tecnologia de ponta etc.; com isso a distância relativa da indústria nacional para outros países continuava praticamente a mesma. Além disso a produtividade dos funcionários mensalistas não acompanhou a dos trabalhadores horistas, mostrando necessidade de reduções em custos administrativos.

Desta maneira estava reforçada a conclusão do estudo de 1990, a apontar que a única vantagem competitiva real do Brasil era o tamanho potencial de seu mercado interno. Dentro deste quadro os incentivos para realização de investimentos voltados unicamente à exportação eram reduzidos, novas montadoras – como as japonesas tanto comentadas – tinham bastante cautela e cuidado quanto à instabilidade econômica nacional, e só aportariam recursos aqui se esta fosse a via mais eficaz de obter acesso ao mercado doméstico. Outro fator era que o ano de 1993 mostrou grande elasticidade da demanda a preço e/ou melhoria de renda, auxiliada por queda de juros: para uma queda de preços de 13% a 16%, as vendas evoluíram 43%.

No entanto a política governamental não parecia reconhecer a importância de se utilizar o acesso ao mercado interno como uma alavanca para crescer a indústria automotiva nacional, observou a Booz, Allen & Hamilton. A baixa atratividade brasileira a novos investidores, conjugada com alta atratividade do mercado e excesso de oferta mundial, gerou um grande incentivo à importação; esta não sofria qualquer restrição, a não ser tarifária; simplesmente não existiam regras de conteúdo local; e os importados poderiam ultrapassar 110 mil unidades vendidas em 1994 – podendo alcançar participação de até 9%, dado que este tipo de veículo já se fazia presente na competição em praticamente todos os segmentos de mercado, dos pequenos aos grandes.

Uma observação extremamente importante da análise era a questão do efeito cascata de impostos, que estava se tornando “absolutamente crítico” à indústria local. Os cálculos impressionavam: sozinhos, PIS e Cofins já representavam acréscimo de 8% a 10% na carga tributária local quando comparada a produtos importados, o custo financeiro do “financiamento” de ICMS e IPI na cadeia impactava o preço final dos veículos em cerca de 5% a 7% e o alto custo do capital afetava diretamente a competitividade da indústria, já que a cadeia produtiva era (e ainda é) longa e complexa.

Estimativa apresentada no estudo indicava que, assim, a tarifa de importação de 35% na realidade só protegia a indústria em algo como de 10% a 15% do mercado, aumentando ainda mais o incentivo à importação.

Outro tópico relevante era a perda de participação da produção nacional nos veículos médios e de luxo, já em curso e que teria impacto significativo na indústria local, uma vez que estes modelos são os primeiros a utilizar novas tecnologias, ou seja, quanto menos modelos locais desses segmentos, menor o acesso local a elas; considerava-se também o maior valor agregado destes veículos, que ajudavam a reduzir custos fixos; sem eles passava-se a onerar os modelos menores, aumentando o preço ao consumidor nas faixas de entrada do mercado – e assim, novamente, estimulava-se a importação.

Uma dose de realismo vinha sobre a meta de alcançar volume de produção de dois milhões de unidades no ano 2000, considerada “difícil” e “ambiciosa”. Para a consultoria alcançar esse objetivo não dependia apenas da indústria, pois a correlação do crescimento do mercado com o da economia é fortíssima. Então a economia precisaria crescer, até lá, a uma média de 5% a 6% ao ano – e não apenas isso; seria preciso também alcançar estabilização econômica, reduzir a carga tributária e ordenar melhor o acesso das importações ao mercado interno.

Lembrava ainda o material que a meta trazia consigo outra associada, a de exportar 500 mil unidades ao ano até o ano 2000, o que exigiria relação cambial realista e estável a longo prazo.

Claramente a consultoria, naquele momento, não via a possibilidade de o Brasil chegar às duas milhões de unidades no ano 2000. Tanto assim que apresentou três cenários, onde o mais otimista, que adotava contingenciamento na relação de 2 por 1 na exportação e importação de veículos (em valores), indicava produção total de 1,5 milhão a 1,9 milhão até lá – e isso com exportação de 300 mil a 450 mil unidades, importação de 100 mil a 300 mil e mercado interno de 1,5 milhão a 1,6 milhão.



Em um cenário intermediário, de adoção de cotas de importação, a produção em 2000 seria de 1,6 milhão a 1,8 milhão, com exportações de 300 mil a 350 mil, importação de 150 mil a 200 mil e mercado interno de 1,5 milhão a 1,8 milhão.

E no cenário mais pessimista, com a simples manutenção do quadro presente então, a produção seria de 1,5 milhão a 1,75 milhão, com exportação de 300 mil a 450 mil unidades, importação de 200 mil a 300 mil e mercado interno de 1,5 milhão a 1,6 milhão.

Finalmente, o estudo considerava que era necessário que se voltasse atenção especial àquelas mesmas recomendações principais de 1990, “todas ainda necessárias ao crescimento saudável da indústria”:

- Redução de tributos ainda era condição de alto impacto para a indústria – embora tivesse essa sido a recomendação onde se obteve o maior avanço, existia risco de retrocesso;
- A abertura de mercado foi saudável para o consumidor e aumentou a competição da indústria;
- A preservação do parque industrial ainda estava em risco, com ausência de um melhor controle de acesso ao mercado interno;
- Os programas de melhorias nas empresas foram suficientes para fazer com que a distância de nossa indústria para a europeia parasse de aumentar, mas ainda era preciso diminuí-la;
- Os bons resultados de exportação de autopeças foram resultado de esforços individuais de algumas empresas, e não um quadro setorial;
- A estabilização econômica era crítica para o crescimento da indústria.

A conclusão final da atualização do estudo Estratégia Setorial para a Indústria Automobilística Brasileira apontava que o segmento alcançara melhorias significativas nos últimos anos, mas continuava em desvantagem; esta, porém, não inviabilizava o potencial de longo prazo, existindo condições de equiparação com a indústria global de primeira linha; para isso seria necessário continuar a explorar a atratividade do mercado interno, de grande potencial de crescimento.

“Está nas mãos do país administrar as variáveis mais críticas para viabilizar esse crescimento, incluindo a criação de regras para importações, revisão da carga tributária e eliminação das ineficiências associadas ao nosso ambiente instável e excessivamente burocratizado”, sacramentava a consultoria.

O estudo ainda apontava a adoção de cotas como a melhor forma de controlar a importação desenfreada de veículos.

— A produção e seguinte atualização deste estudo tiveram importância fundamental por conseguir apresentar um diagnóstico preciso e apontar caminhos e soluções para elevar a competitividade. Entendo que precisamos hoje de algo parecido. Não sei se exatamente um estudo, mas é necessário desenvolver uma visão coordenada de como o Brasil vai se posicionar diante da eletrificação — opina Letícia Costa.\*

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 13/3/2023

## 5 – O LIVRETO

Em março de 1994 a Autolatina distribuiu material impresso a todos os seus funcionários tratando do tema dos carros importados.

O material foi montado em formato de um livreto de vinte páginas, com linguagem gráfica e de texto bastante simples, objetivas e lúdicas.

Junto ao livreto seguia uma carta assinada por Carlos A. Marino, diretor de relações trabalhistas, com o seguinte teor:

*“São Paulo, março de 1994*

*Caro empregado,*

*Como você já deve ter ouvido, e também observado nas ruas, está crescendo dia a dia o número de carros importados no Brasil.*

*Para quem está de fora isso é muito bonito, mas para quem trabalha ligado direta e indiretamente à indústria automobilística brasileira as coisas não são bem assim.*

*Cada vez que você vê um carro importado rodando pelas ruas, pode ter certeza de que por trás está uma grande ameaça à indústria brasileira – e principalmente ao emprego do brasileiro, e não só na Autolatina, mas em todas as montadoras, nas autopeças, nos fornecedores etc.*

*Você pode falar: ‘É, mas a Autolatina também está importando...’. É verdade. Mas, se você lembrar, a Autolatina foi a **última** a importar – e depois de toda a concorrência – e fez isso em pequenas quantidades apenas para que os revendedores Volkswagen e Ford também tivessem um importado para poder oferecer aos clientes.*

*Foi pensando em tudo isso que a Autolatina decidiu mostrar a todos os empregados o que significa, na prática, a entrada de carros importados no Brasil, **sem nenhum controle**.*

*Como você vai ver nesse livreto que estamos distribuindo, na maioria dos países isso não acontece. Em alguns deles, os importados provocaram até o fechamento de fábricas e demissões de milhares de empregados.*

*A indústria e os próprios Sindicatos têm uma proposta comum para evitar que isso aconteça também no Brasil. Mas até agora não conseguimos sensibilizar os responsáveis por isso.*

*Preste atenção no livreto. Ele é simplesmente a divulgação de **fatos**. Apenas **fatos**. Muita gente não sabe disso.*

*Agora, você vai – e precisa – saber.”*

Compartilhamos a seguir também o conteúdo completo do livreto.



*“Automóveis importados*

### *AMEAÇA À INDÚSTRIA NACIONAL*

*Veja o que aconteceu na Austrália, nos Estados Unidos, na Europa, na Argentina e o que pode acontecer no Brasil...*

*Austrália – Nem canguru resiste!*

*Primeiro a Austrália reduziu as taxas de importação. Depois, em 1988, as eliminou totalmente. Resultados:*

- *As importações pularam de 54 mil unidades em 1987 para 140 mil em 1992.*
- *A venda de importados aumentou 35%.*
- *O NÚMERO DE EMPREGOS NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA CAIU DE 61 MIL PARA 31 MIL. **FORAM 20 MIL DESEMPREGADOS!!!***

*Uma fábrica inteira fechou!!!*

*Argentina – Dançando o tango quadrado*

*Com a abertura total, os importados passaram de 0% de participação no mercado em 1978 para 22% em 1981. Resultados:*

- *A Citroën fechou em 1978.*
- *A GM fechou em 1980.*
- *A Chrysler fechou em 1981.*

*Por isso, em 1992, a Argentina adotou o regime de cotas de importação, que foi de 8% do total de produção anual em 1992, de 9% em 1993 e, em 1994, de 10%.*

*Estados Unidos – Tio Sam perdeu a cabeça*

*Faz 10 anos que os Estados Unidos tentam limitar as importações japonesas. Nesse tempo...*

- *A GM, a Ford e a Chrysler **eliminaram 200 mil empregos** diretos entre 1978 e 1981.*
- *A Toyota vendeu mais de um milhão de veículos no mercado americano em 1992. **Empregou apenas 4.450 pessoas.** A Ford produziu 2,8 milhões de veículos. **Empregou 157 mil pessoas.***
- *Os japoneses nos Estados Unidos não geram crescimento econômico, pois se utilizam de um número muito pequeno de fornecedores.*
- *Quem ganhou, sim, foi a economia japonesa, aumentando o emprego no Japão, e quem perdeu foi o mercado de trabalho americano.*

*Europa – Japon, non!*

*A Europa chegou à conclusão de que apenas cobrar impostos para importados não é o suficiente para segurar os japoneses e evitar o desemprego. Afinal, os japo-*

neses já tomaram mais de 12% do mercado europeu... O Mercado Comum, como um todo, limitou o avanço japonês – por que tanto consenso?

*Veja o que eles fizeram:*

*Espanha – Olé!*

- *Em 1992 o Japão colocou 21 mil unidades no mercado espanhol... e continuou crescendo.*
- *E sabe o que a Espanha fez para evitar que as vendas de veículos japoneses continuassem a crescer? Estabeleceu uma cota máxima de 5% para as importações e exigiu aumento da produção de carros japoneses em solo espanhol a fim de gerar empregos.*

*Itália – Mamma Mia!*

- *Importação de veículos japoneses em 1992: 34 mil unidades*
- *Decisão do governo italiano: limitar as importações ao redor de 5% do mercado interno e aumentar a produção de veículos japoneses na Itália, gerando mais empregos.*

*França – Voilà!*

- *Importação dos veículos japoneses em 1992: 64 mil unidades.*
- *Agora: limitou a importação de veículos japoneses para 6% a 8% do mercado interno no período de 1995 a 1998.*

*Nafta – O Exemplo*

*O novo acordo de livre comércio entre Estados Unidos, Canadá e México, o chamado NAFTA, começa com uma série de restrições aos importados. É preferível prevenir do que remediar!!!*

- *O comércio livre será gradual e lento e vai demorar 10 anos!*
- *Importador independente e pessoa física **NÃO PODEM** importar veículos. Nem hoje, nem daqui **10 anos!!!***
- *No México, só as montadoras que possuem fábrica lá (VW, Nissan, Ford, GM e Chrysler) podem importar!!!*
- *O imposto de importação vai ser eliminado... mas só daqui **10 anos.***

*Japão, a ameaça – Garantido! (mas só para o Japão)*

- *O mercado japonês está totalmente fechado para as importações de outros países!*
- *TODOS os fabricantes da Europa e dos Estados Unidos **JUNTOS** têm **ME-NOS DE 3%** do mercado japonês.*
- *O Japão tem 3 **MILHÕES** de veículos sobrando e precisa exportar (são três vezes a produção anual da indústria automobilística no Brasil).*

- *Os japoneses querem colocar 80 milhões de veículos no mercado mundial até o ano 2000!*

*A indústria Brasileira hoje – Subindo!*

*São 18 milhões de pessoas vivendo em função da indústria automobilística.*

- *120 mil empregos diretos.*
- *338 mil empregos em fornecedores.*
- *406 mil empregos em revendedores.*
- *Se forem incluídas outras atividades, como transportes, postos de gasolina e indústria de petróleo, o número de empregados diretos e indiretos gerados pelo setor automotivo chega a 5,2 milhões.*

*Você quer mais?*

- *A indústria automobilística foi responsável em 1992 por mais de 10% do PIB industrial.*
- *Em 1992, investiu US\$ 1,7 bilhão em produtos, instalações, ferramentas, educação e treinamento e meio ambiente pelas montadoras e autopeças.*
- *Em 1992, a indústria automobilística foi responsável por 14% do superávit da balança comercial brasileira.*
- *Ela prevê investir, até o ano 2000, US\$ 20 BILHÕES!*
- *Desde 1976, SEM INTERRUPÇÃO, a indústria automobilística brasileira mostra uma balança comercial POSITIVA.*
- *Ela também contribui com 11% do TOTAL das receitas fiscais de todo o país.*
- *O IPI sobre carros é o segundo imposto em arrecadação no país. Só perde para a indústria do fumo.*
- *A indústria automobilística propicia:*
  - *Desenvolvimento de novas tecnologias*
  - *Desenvolvimento de setores industriais como de computadores, plásticos, vidro, borracha...*
  - *Bolsas de estudos para todos os níveis de empregados*
  - *Treinamento de pessoal*
  - *Planos de assistência médica*
  - *Transportes*
  - *Alimentação subsidiada*
- *O volume de produção e vendas está crescendo:*
  - *Em 1993 foram produzidos 1.391.000 veículos contra 1.073.000 em 1992 e 960.000 em 1991*
  - *As vendas internas foram de 1.118.000, 740.000 e 771.000, respectivamente*

## SÓ?

### A ABERTURA

*Por que a abertura deve ser lenta? Porque:*

- *O mercado brasileiro é pequeno: apenas 1,2 milhão de unidades contra 13 milhões nos Estados Unidos, outros 13 milhões na Europa e 7 milhões no Japão.*
- *A economia de escala é insuficiente: 55 mil unidades por modelo contra 200 mil unidades por modelo nas grandes fábricas mundiais.*
- *O imposto de importação de veículos no Brasil caiu de 85% para 35%, ou seja, 142% de redução em apenas 3 anos!*
- *A economia e o comportamento da indústria no Brasil são muito instáveis.*
- *O setor automobilístico é estratégico para a economia brasileira.*
- *Deve-se garantir o consumo de produtos brasileiros em relação aos importados.*
- *Deve-se garantir a geração de empregos no Brasil por meio do crescimento econômico.*

## O QUE FAZER?

### A PROPOSTA

- *Cotas de importação variando de 3,5% a 7% do mercado interno, por classe de veículo, por um período mínimo de 7 anos, a exemplo da Comunidade Econômica Europeia.*
- *Prazo de 7 anos para que a indústria automobilística tenha o tempo necessário para se adaptar às novas tecnologias.*
- *Proibição de adoção de preços abaixo dos normais nos países exportadores para efeito de cálculo dos impostos brasileiros.*
- *Garantia dos importadores de que os veículos importados terão assistência técnica.*
- *Proibição da importação de veículos usados, tanto por pessoa física como por pessoa jurídica.*
- *Garantia de atendimento pelos importadores de TODAS as exigências legais de tráfego, segurança e controle do meio ambiente.*
- *Garantia de fornecimento de peças de reposição para os carros importados.*
- *Obrigatoriedade de registro de preço junto aos organismos oficiais, preços esses equivalentes aos normais nos países exportadores.*

## OLHO VIVO, BRASIL!

### PENSE NISSO

*Agora você já sabe o perigo que a importação sem controle pode representar. E tudo isso pode se complicar ainda mais se não for levado em conta um detalhe*

*importantíssimo e que representa outro grande desafio para a indústria automobilística brasileira: A QUALIDADE.*

*Sem qualidade os nossos veículos não serão competitivos. Portanto, o controle das importações não terá efeito.*

*Autolatina – Relações trabalhistas/Assuntos Corporativos*

*R. Volkswagen, 291 – São Paulo – SP”.*

## **6 – O LIVRETO II**

No mesmo ano o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC publicou um material semelhante, também em formato de livreto e igualmente distribuído entre os trabalhadores das montadoras e de fabricantes de autopeças da região, intitulado “Sem Peças o Brasil Não Anda – Metalúrgicos do ABC em defesa da produção nacional de autopeças e do emprego”. Esta publicação, em parte, utilizava informações colhidas pelo estudo da Booz, Allen & Hamilton.

Alguns trechos deste material, bastante elucidativo, merecem ser reproduzidos.

*“Diagnóstico da Reestruturação nas Autopeças*

### **1. A nova relação entre as montadoras e as autopeças em todo o mundo**

- *Os anos 1980 e 1990 representaram para a indústria automobilística em todo o mundo o aumento do processo de internacionalização e concentração do capital. Isto em grande parte deveu-se aos novos parâmetros de produtividade, determinados sobretudo pela automação e pelos novos métodos de organização e gestão de trabalho e da produção adotados pelas fábricas japonesas.*
- *Para se ter uma ideia do que representou a ascensão japonesa, basta notar que, se em 1960 o Japão participava com cerca de apenas 3% da produção mundial, sua participação pulou para mais de 30% no final dos anos 1980, e, na década de 1990, vem se mantendo em torno desse percentual. Assim, o paradigma japonês de produtividade passou a ser a meta das grandes firmas norte-americanas e europeias, tanto em termos de suas matrizes quanto filiais espalhadas por todo o mundo.*
- *Na medida em que as montadoras ocidentais estão difundindo (muitas vezes com adaptações) os métodos japoneses de organização da produção, é fundamental que recuperemos suas principais características. Assim, sem entrarmos nos aspectos do modelo relativos às mudanças na organização do trabalho e da produção no interior da empresa (com a introdução do trabalho participativo, kaizen, polivalência, rotação nos postos de trabalho, trabalho em grupo, just-in-time interno, kanban), tratamos aqui de identificar os principais fatores do modelo japonês que dizem respeito mais diretamente à relação entre as montadoras e seus fornecedores:*

a) Terceirização

*Um dos elementos do modelo japonês reside na acentuada terceirização da produção, especialmente nas indústrias onde os processos de produção são passíveis de serem divididos (que é o caso da produção automobilística, onde cada veículo costuma juntar mais de 10 mil peças diferentes). Assim, as montadoras de veículos vêm buscando focalizar suas atividades na montagem final do veículo, transferindo a responsabilidade e o custo do desenvolvimento do produto para o fornecedor. Nas palavras de um alto gerente da GM: 'Nossa vocação é montar veículos e não fabricar peças' (Gazeta Mercantil, 6/7/1994).*

- *Até os anos 1980 as fábricas japonesas detinham índices de verticalização bastante diferenciados das fábricas ocidentais. Deste modo, enquanto a GM nos EUA fabricava 70% das peças em suas próprias instalações (índice médio das fábricas ocidentais, inclusive no Brasil), a Toyota não produzia mais do que 30%. Isso inclusive causa uma certa 'distorção' dos indicadores de produtividade, que, a rigor, não poderiam ser diretamente comparados (veículos/trabalhador na montadora).*

- *A desverticalização das empresas (terceirização) tem significado um aumento de encomendas para as autopeças, mas, ao mesmo tempo, tem levado a um intenso processo de concentração no setor de componentes, entre outros motivos porque poucos produtores são capazes de atender à crescente exigência em termos de qualidade das peças, fornecimento de subconjuntos, inovação dos produtos e redução dos preços (algumas montadoras chegaram mesmo a reduzir em bloco os preços pagos aos seus fornecedores).*

- *No caso das crescentes exigências para a melhoria da qualidade, podemos citar como exemplo o procedimento que, segundo alguns diretores da GM, deverá ser a linha mestra da nova relação entre a companhia e seus fornecedores. 'Este método leva a sigla PPM (Peças por Milhão) e será a medida-padrão adotada em todas as corporações do grupo no mundo. O PPM, resultado da divisão do número de peças defeituosas pela quantidade de peças entregues multiplicado por um milhão, será para a GM uma espécie de termômetro do fornecedor e para este o indicador de desempenho constante. Ele determinará os rumos da empresa: quanto mais peças defeituosas em cada lote, mais perigo corre a manutenção da fornecedora na carteira de clientes da GM. A montadora definiu 250 PPM como meta a ser alcançada'. (Gazeta Mercantil, 6/7/1994). Isto significa no máximo 0,025% de peças defeituosas admissíveis!*

- *O desenvolvimento da informática e da tecnologia microeletrônica é mais um fator que viabiliza o processo de terceirização, tendo em vista que facilitou a integração entre as instalações da empresa montadora e seus fornecedores, por meio, por exemplo, de uma rede 'on-line'.*

- *A terceirização, no entanto, por si só não assegura fluxo estável de suprimentos para a empresa montadora. A experiência internacional demonstra que isto somente acontecerá quando a empresa montadora constituir um sistema de relações que envolva assistência técnica, ajuda gerencial e suporte financeiro por parte das montadoras aos seus fornecedores, especialmente os médios e pequenos.*

*b) Hierarquização de Fornecedores*

*As montadoras passam a realizar um processo de 'seleção de fornecedores', estipulando 3 ou 4 níveis para a sua cadeia de suprimentos.*

- *O primeiro nível de fornecedores está encarregado de suprir a montadora com sistema de componentes ou subconjuntos de maior complexidade.*

*'Estas empresas conduzem o desenvolvimento e planejamento do produto, gerenciam a pirâmide de suprimento e fornecem o subconjunto pré-montado e pronto para instalação na linha de montagem. As empresas de segundo nível fornecem componentes, peças isoladas e materiais para as empresas de primeiro nível. Esse segundo nível é formado por empresas que tendem a ser especializadas em fabricação, normalmente sem muita qualificação em tecnologia de produto, mas com forte competência em tecnologia de processo. Estas empresas podem auxiliar as de primeiro nível no desenvolvimento de produto e, por outro lado, contratam empresas de terceiro ou quarto nível para o seu suprimento de peças e materiais isolados' (TIE – Transnationals Information Exchange, Interação, dez. 1993).*

- *A disputa no setor de autopeças tem sido em torno de quais empresas farão parte da rede de subcontratação constituída pela montadora ('empresa-mãe'). Ou seja, quais as empresas deverão se constituir em fornecedores classe mundial ('world class') das montadoras em seus projetos de carros cada vez mais globalizados.*

- *No Japão, os contratos entre montadoras e seus fornecedores têm duração entre 5 e 6 anos em média, normalmente prorrogados tendo em vista a relação estável entre clientes e fornecedores.*

*'Além disto, a empresa principal fornece o projeto, a tecnologia, as ferramentas para o processamento e, algumas vezes, assistência financeira, na forma de capital e/ou empréstimos [financiamento de capital de giro e de investimentos]. Em contrapartida, um suprimento estável de partes e componentes é garantido pelas subcontratadas, com uma qualidade muito próxima à de 'defeito zero' nas mercadorias'. (Kagami, 1993).*

- *É provável que, também nos países ocidentais, melhore o relacionamento entre fornecedores de primeiro nível e montadoras. Contudo, mostra-se ainda indefinido se ocorrerá o mesmo no relacionamento entre fornecedores de primeiro nível e seus subfornecedores de segundo e terceiro níveis.*

c) *Redução do Número de Fornecedores*

- *Associada a este processo de constituição da pirâmide hierarquizada de fornecedores, ocorre também a redução do número de empresas de autopeças que se relacionam diretamente com as montadoras, por meio das fusões, incorporações e fechamento de indústrias.*

- *Acredita-se que, no total da indústria automobilística brasileira, haverá não mais que 300 fornecedores de primeiro nível. Porém, cada montadora em particular pretende trabalhar com não mais do que 60 a 70 fornecedores diretos. Atualmente, cada uma delas relaciona-se diretamente com cerca de 400 fornecedores em média.*

- *Estes 60 a 70 fornecedores eleitos por montadora seriam os fornecedores capazes de atuar no sistema 'modular sourcing' (fornecedores de conjuntos prontos de peças). Por este sistema, a própria montadora passa a se organizar em pequenas fábricas ('módulos'), mais ajustadas a produzir ou comprar partes completas dos veículos (porta, para-choque, pintura etc.).*

*Uma experiência neste sentido, de fornecimento em conjuntos completos, é o da Mercedes-Benz, em São Bernardo do Campo os painéis internos das cabines de caminhões. A Mercedes-Benz apenas receberá estes painéis já prontos e os encaixará nos veículos. Segundo informação da empresa, a Mercedes-Benz produz internamente 50% de suas atividades, e sua meta é atingir entre 30% e 35%.*

- *Em razão dos volumosos recursos necessários à concretização de investimentos para a melhoria de produto e processo (exigência das montadoras para que o fabricante se torne seu fornecedor de primeiro nível), muitas das empresas do setor têm buscado realizar associações e 'joint ventures' (tipo de aliança onde um grupo de empresas juntam-se com vistas a realizar um determinado empreendimento comum, por exemplo, em Pesquisa e Desenvolvimento), nas áreas tecnológica, comercial, produtiva e financeira.*

- *A busca da padronização (de qualidade, preço, e prazo de entrega) e uniformidade dos produtos das empresas fornecedoras, em todos os níveis, é fundamental para o funcionamento do sistema just-in-time das montadoras. Estas exigências crescentes reforçam a tendência já apontada no sentido da concentração (fechamento de empresas ou sua compra por outras, fusões, associações).*

- *Vale comentar que, entre 1987 e 1991, as montadoras europeias cortaram em cerca de 50% o número de fornecedores independentes que se relacionavam diretamente com elas. Uma grande parte desta redução se deveu também às fusões, compras e associações entre antigos concorrentes, tais como Valeo/Neiman e Magneti Marelli/Solex/Jaeger/Weber.*



*d) Aproximação geográfica dos fornecedores: novos polos industriais e condomínios*

- *A terceirização crescente da produção das montadoras leva naturalmente a um extremo cuidado no planejamento e organização do fornecimento de peças. É neste contexto que se fortalece a tendência à busca de máxima aproximação dos fornecedores, seja próximo às cercanias da montadora (muitas vezes constituindo um 'polo industrial'), seja no interior da própria empresa montadora ('condomínio industrial').*
- *Esta proximidade, por meio do polo industrial ou do condomínio, favorece a maior eficácia à política do 'Just-in-Time' externo, por meio da possibilidade de entrega mais rápida e frequente das peças necessárias, melhorando a sincronização da produção. O condomínio contribuiria também para resolver um sério problema enfrentado nos centros urbanos, que é o congestionamento de trânsito (e, em vários países, as péssimas condições das rodovias e ferrovias) e o alto custo de transporte.*
- *Neste sentido, tanto o polo industrial quanto o condomínio aproximam-se do conceito de 'complexo industrial', que significa um conjunto dinâmico de empresas ligadas entre si por uma rede de fluxos e localizadas em determinada área geográfica. (Neto, 1993).*
- *As montadoras brasileiras vêm adotando igualmente políticas que visam aproximar seus fornecedores. A empresa que inicialmente mais ousou neste sentido foi a Fiat. Segundo um dos seus diretores, 'a política prioritária da companhia é não trabalhar com fornecedores diretos localizados a mais de 80 a 100 quilômetros da linha de montagem'. Isto explica a crescente 'mineirização' dos fornecedores da Fiat.*
- *Um exemplo da combinação de terceirização com a política de aproximação dos fornecedores da Fiat foi o acordo que esta realizou com a Usiminas, nos meados de 1994. Por este acordo, parte das carrocerias dos veículos começou a ser estampada na Usiminas, que até então era apenas uma fornecedora de aços. Ao que parece, a Fiat pretende que a Usiminas venha a entregar a carroceria de alguns modelos completamente pronta para a montadora.*
- *A VW Taubaté, no Vale do Paraíba, vem negociando a criação, nos próximos 4 anos, de um polo industrial próximo àquela fábrica. O projeto de aproximação de fornecedores está sendo realizado em conjunto com a prefeitura de Taubaté, sendo que doze indústrias de autopeças já receberam área nesse distrito industrial. A prefeitura entra também com obras de infraestrutura, desapropriações e isenções de impostos por um período de quinze anos. Processo semelhante poderá ser adotado pela VW Anchieta em conjunto com a Prefeitura de São Bernardo do Campo.*
- *Mas as montadoras, além de aproximarem os fornecedores para as fron-*

*teiras de suas plantas, estão também, em alguns casos, interiorizando a terceirização de algumas etapas do processo produtivo, por meio da instalação de fábricas de fornecedores na própria unidade industrial da montadora, formando assim o que se chamaria de Condomínio industrial.*

- *Um dos exemplos internacionais pioneiros do chamado 'condomínio industrial' foi a decisão da GM norte-americana, a partir de 1992, de emprestar parte de sua área em plantas nos Estados Unidos para a instalação de fornecedores, empregando inclusive trabalhadores da GM. Este programa foi chamado de 'internalização estratégica de fornecedores'.*

- *Por este programa a GM ofereceria espaço gratuito nas suas fábricas subutilizadas, e em troca o fornecedor concordaria em empregar trabalhadores pertencentes ao 'banco' de empregos da montadora (trabalhadores dispensados do trabalho com plena remuneração, conforme contrato coletivo de trabalho). Os trabalhadores continuariam, portanto, sendo funcionários da GM, mas seriam pagos pelos fornecedores, de acordo com os mesmos padrões salariais da GM.*

- *Um caso importante recentemente anunciado é o da pintura na Fiat e Ford. Em meados de 1994 a Fiat divulgou um acordo com a empresa Renner, onde esta última poderá ofertar, além de apenas tintas automotivas para a Fiat, também a pintura completa do veículo. A Renner usará sua própria mão de obra e tecnologia no interior da fábrica da Fiat, em Betim. Vale dizer que a Fiat argentina (Sevel) já opera sob este sistema.*

- *A Ford Brasil também busca fechar acordo com a empresa Renner, para que ela opere a pintura dessa montadora em São Bernardo do Campo, segundo esquema semelhante ao da Fiat. Conforme informações veiculadas na imprensa, a Ford pagará à Renner por veículo pintado na própria linha de montagem.*

- *Deve-se ressaltar alguns obstáculos e mesmo indefinições quanto à nova relação entre montadoras e fornecedores.*

- a) *Em primeiro lugar, cumpre dizer que a localização geográfica não é o único fator a ser considerado na política de suprimento da montadora. Outros fatores podem vir a pesar na determinação da escolha dos fornecedores. Basta citar o exemplo da indústria automobilística europeia, que tem buscado suprimento de componentes em nível internacional (inclusive comprando grande volume de peças do Brasil). A questão que fica é como a empresa montadora compatibilizará a sua política de 'global sourcing' com a sua outra política de aproximação dos fornecedores.*

- b) *Também não está claro ainda até que ponto as montadoras ocidentais seguirão algumas características também essenciais do modelo japonês: trata-se do forte envolvimento do fornecedor no desenvolvimento dos pro-*

*jetos (sabe-se que as montadoras ocidentais sempre se caracterizaram por guardarem 'a sete chaves' o seu processo produtivo e os seus novos projetos de produtos) e do apoio gerencial, tecnológico e financeiro por parte da montadora em relação aos seus fornecedores.*

*c) Está também incerta qual será a política de fixação de preços das autopeças, que, no modelo japonês, é representado por uma 'distribuição conjunta' dos ganhos de produtividade. Neste sentido o atual conflito entre montadoras e autopeças, no que tange à forma como tem se dado a redução de preços, não só no Brasil, mas em vários países ocidentais, deixa antever muitas dificuldades neste processo de integração.*

*d) Igualmente não está claro como se dará, no caso do condomínio industrial, o sistema de pagamento de impostos (municipais, estaduais e federais) no relacionamento entre as firmas fornecedoras e a empresa montadora; e até que ponto este pagamento poderá interferir decisivamente nos custos da terceirização.*

*e) Uma outra área de turbulência entre montadoras e autopeças repousa na disputa que vem se verificando pelo chamado mercado de reposição. No caso brasileiro, este é o mercado que algumas autopeças têm se utilizado para recuperar rentabilidade, como contrapartida à redução de margens e preços exigidos pelas montadoras. Além disso, este mercado caracteriza-se por ser mais estável que o mercado de compra das montadoras, pois depende sobretudo do crescimento da frota. Mas as próprias montadoras, por meio de suas concessionárias, estão buscando ampliar sua participação neste mercado, representado por uma frota já expressiva da ordem de 15 milhões de veículos.*

(...)

### **3. A reestruturação setorial e a abertura econômica brasileira**

- *A busca do incremento da competitividade das empresas brasileiras do setor de autopeças, a partir dos anos 1990, deve-se em grande medida à concorrência das peças importadas e às pressões canalizadas pelas montadoras, que seguem forçando continuamente a demanda por produtos de maior qualidade e custos menores.*
- *A abertura às importações ocorreu especialmente por meio da redução das alíquotas de importação e da eliminação das restrições não-tarifárias. Até 1987, a alíquota aplicada sobre as importações situava-se no intervalo entre 35% e 40%; atualmente a alíquota encontra-se no intervalo entre 12% e 16%, dependendo da peça.*
- *A maior exposição das autopeças brasileiras à concorrência doméstica e internacional aconteceu exatamente em um momento em que se acirra a competição*

no setor, em razão da estagnação de mercados importantes e das novas exigências de preço, qualidade e rapidez de entrega impostas pelas montadoras europeias e americanas. Estas buscam, nas suas matrizes e subsidiárias, reduzir diferenciais de desempenho em relação às companhias japonesas.

- Assim, as importações brasileiras de autopeças, que totalizaram US\$ 708,2 milhões em 1989, pularam para US\$ 1,7 bilhão em 1993 (passando de 6,7% para 13,6% do faturamento do setor no mesmo período).
- A liberalização das importações ocorreu dissociada de uma política industrial consistente, que estabelecesse prazos graduais de redução das tarifas e seletividade dos produtos comercializados. O que vem ocorrendo desde então é uma espécie de modernização conservadora, onde em torno das 'ilhas de eficiência' vão se agravando os problemas de várias empresas menos competitivas.
- O NAFTA, por exemplo, estabelece a obrigatoriedade de índice de nacionalização de 62,5% sobre o custo de fabricação, enquanto no Brasil não existe a exigência de cumprimento de índices de nacionalização por parte das montadoras de veículos, a não ser para os veículos populares.
- Não existe também maior controle sobre o percentual efetivo de peças nacionais no total do custo de fabricação das montadoras. Segundo informações públicas da própria Anfavea, os carros populares têm cerca de 95% de índice efetivo de nacionalização, os médios em torno de 75% e os top de linha, 60%.
- Com a aceleração do processo de 'global sourcing' (Política de Suprimento Global, ou em nível mundial), é de se esperar uma forte redução do índice efetivo de nacionalização dos veículos, com o aumento da participação dos componentes e peças importados.
- Por outro lado, tem havido também como resultado da política de busca de suprimento global das montadoras em outros países um aumento das exportações do setor de autopeças no Brasil (passaram de 14% sobre o faturamento em 1980 para o patamar de 22% em 1994). Apesar de positivo, este indicador reforça a tendência já apontada aqui no sentido da concentração do setor, pois não mais que duas dezenas de empresas concentram a maior parte das exportações do setor.
- O Mercosul, acordo de integração comercial e produtiva com a Argentina, Uruguai e Paraguai, possibilita uma ainda maior execução da política de 'global sourcing' por parte das empresas montadoras e de autopeças. No caso das montadoras, tende a ocorrer um maior intercâmbio de peças e de produtos acabados entre as subsidiárias de Brasil e Argentina (por meio da importação de modelos cuja demanda local não garanta ganhos de escala suficientes para a produção naquele país).
- Para o setor de autopeças, novamente a tendência à concentração do setor se apresenta: sairão ganhando com o Mercosul as poucas dezenas de empresas capazes de se instalarem em bases regionais, com o planejamento de sua produção

- e comercialização em termos de mercado regional; as demais sofrerão a concorrência crescente dos importados dos demais países, especialmente da Argentina.*
- *Um outro fator trará dificuldades crescentes para o setor de autopeças no Brasil. Trata-se do acordo em relação ao intercâmbio equilibrado entre os países produtores de autopeças no Mercosul, isto é, Brasil e Argentina. Isto significa que, apesar de ser muito maior que o setor de autopeças argentino, a indústria brasileira de componentes se defrontará com a necessidade de ter que dividir parcelas do seu mercado.”*

Baseados principalmente nestas colocações os metalúrgicos do ABC, então, listaram uma série de propostas. Vamos a elas:

*“As Propostas dos Metalúrgicos do ABC*

### **1) Índice de Nacionalização:**

#### *a) para o Brasil*

*A Política Industrial para o setor automotivo deverá fixar índice de nacionalização que garanta um percentual médio de 70% do valor total de peças utilizadas na fabricação de veículos, por empresa montadora.*

*Este índice de nacionalização poderá ser flexibilizado na implantação de novas plantas. Neste caso, as montadoras poderão produzir com índice de nacionalização de 50% no primeiro ano; 55% no segundo ano; 60% no terceiro ano e 70% no quarto ano.*

- *Constituição de comissão tripartite (governo, sindicatos e empresas) para controlar, periodicamente, estes índices.*

#### *b) Para o Mercosul*

*Em negociações envolvendo representações dos governos; empresários e trabalhadores do Mercosul, fixar índice de regionalização de 70% do valor total de peças utilizadas na fabricação, por empresa, para que um determinado veículo ou peça seja considerado proveniente do mercado comum (e, portanto, passível de ser intercambiado entre esses países sem a incidência do imposto de importação). Ou seja, cada veículo e peça deverá possuir no mínimo 70% de fabricação em nível do Mercosul, para que haja a livre circulação entre os 4 países.*

- *Constituir comissão tripartite que, periodicamente, e conforme solicitação imediata de qualquer uma das partes, verificará o cumprimento do índice de regionalização fixado.*

### **2) Alíquota de Importação**

*Negociação entre representantes do governo, empresários e trabalhadores quanto à regra para a fixação da alíquota de importação de peças, garantindo que esta alíquota*

subirá, automaticamente, e para níveis de comum acordo, sempre que o saldo comercial do setor (diferença entre exportações e importações de autopeças) tornar-se negativo.

### **3) Financiamento à Modernização e Ampliação da Capacidade Produtiva**

*Abertura de linha de crédito especial junto ao BNDES, com o objetivo de promover a reestruturação do setor de autopeças. Este financiamento, com taxas de juros menores e prazos mais largos de pagamento, seria concedido nos casos de:*

- *ampliação da capacidade das empresas com aumento do nível de emprego;*
- *modernização do parque produtivo com a manutenção do nível de emprego.*
- *Em contrapartida, além das exigências legais e normais estabelecidas por aquele banco, será exigida das empresas que obtiverem o financiamento o cumprimento dos seguintes critérios sociais:*

*a) garantia de representação dos trabalhadores no local de trabalho, conforme estatuto negociado entre sindicatos e empresa;*

*b) as empresas deverão comprometer-se com metas crescentes de recursos vinculados à educação e/ou reciclagem profissional (horas/homem/ano);*

*c) metas crescentes de qualidade de acordo com os parâmetros estabelecidos pelo PBQP-Setorial.*

### **4) Associações de Empresas**

*O Sindicato reconhece que é fundamental a implementação de uma política que além de estimular novos investimentos seja capaz de forçar a criação de mecanismos associativos entre as empresas, visando a realização de empreendimentos para o desenvolvimento tecnológico, surgimento de novos produtos e ampliação da capacidade produtiva.*

*Nesse sentido, estes incentivos devem ser destinados a facilitar ou induzir as empresas a promoverem uma nova organização industrial no segmento – com a constituição de redes de cooperação tecnológicas e produtivas entre grandes e pequenas empresas ou mesmo entre pequenas empresas.*

#### **4.1) Financiamento**

*A linha de crédito referida no item 3 de nossas propostas será utilizada também para o incentivo às associações de empresas, adotando-se os seguintes critérios:*

*a) Somente usufruirão desse incentivo fiscal as associações de empresas que se comprometam à realização de empreendimentos para o desenvolvimento tecnológico, surgimento de novos produtos e ampliação da capacidade produtiva.*

*b) Em protocolo assinado entre empresa, o respectivo Sindicato de trabalhadores e o banco público, será acordado compromisso, e seus mecanismos de fiscalização,*

visando um programa de investimentos plurianual (1995/1999) relativo às metas quantitativas nas seguintes áreas:

- Metas crescentes de investimentos em P&D para área de tecnologia de produto – desenvolvimento próprio de tecnologia e/ou licenciamento. (volume em dólares e ou participação desses gastos no faturamento da empresa/ano);
- Metas crescentes de investimentos relativos à aquisição de máquinas, equipamentos e ferramental novos de produção local. (volume em dólares/ano);
- Metas crescentes de exportações. (volume em dólares/ano);
- Metas crescentes de recursos vinculados à educação e/ou reciclagem profissional (horas/homem/ano);
- Metas crescentes de qualidade de acordo com os parâmetros estabelecidos pelo PBQP-Setorial;
- Metas decrescentes de preços.

### **5) Incentivo às Exportações**

*Incorporação do setor de autopeças no Proex (Programa de Estímulo às Exportações), que prevê a cobertura, pelo Tesouro Nacional, das diferenças existentes entre as taxas de juros cobradas no mercado interno e externo.*

*O objetivo deste Programa governamental é o de promover a diversificação das exportações brasileiras, e a incorporação de pequenas empresas no mercado externo.*

*Propõe-se que, no caso do setor de autopeças, somente as empresas que venham a atender os seguintes itens possam fazer parte deste programa:*

- a) que tenham no máximo 200 trabalhadores, com vínculo empregatício legal;*
- b) que hoje exportem menos de 10% do seu faturamento;*
- c) e que tenham ou se comprometam a negociar Organização no Local de Trabalho.*

### **6) Polos Industriais**

- *Na criação de cada novo polo industrial, garantir negociação com as prefeituras e governos estaduais visando constituir Centros de Formação Profissional e Requalificação da mão de obra, com a gestão tripartite.*

### **7) Condomínios Industriais**

- *Garantir negociação com as empresas que venham a instalar firmas fornecedoras de autopeças no interior de suas próprias plantas ('condomínio'), no sentido de estabelecer os seguintes parâmetros:*
  - a) os trabalhadores das empresas fornecedoras deverão ter condições de trabalho (remuneração, jornada, benefícios) iguais aos da empresa principal em questão;*



*b) os fornecedores priorizarão a contratação de ex-funcionários da empresa principal do condomínio;*

*c) os trabalhadores das empresas fornecedoras instaladas em condomínio serão representados pelo Sindicato dos trabalhadores da categoria e pela Comissão de Fábrica da respectiva empresa montadora.*

### **8) Relações de Trabalho**

*Em negociações com o sindicato patronal acertar negociação visando a Contratação Coletiva de Trabalho no setor de autopeças, envolvendo os seguintes pontos:*

*a) Redução da Jornada*

- Definir, em negociação com o sindicato patronal, forma e cronograma visando a Redução da Jornada de Trabalho, de 44 para 40 horas semanais, sem redução salarial.*

*b) Organização no Local de Trabalho*

- A Organização no Local de Trabalho (OLT) é o principal pressuposto para a constituição de um Sistema Democrático de Relações de Trabalho.*
- Celebrar cláusula assegurando os parâmetros gerais que deverão ser obedecidos na implantação da OLT, dentro de um cronograma pré-determinado e, ao mesmo tempo, tornando possível às partes levar em consideração as especificidades de cada empresa.*
- Assegurar a estabilidade aos representantes dos empregados, eleitos por meio de votação secreta supervisionada pelo respectivo sindicato, e com tempo livre para desenvolver as atribuições previstas em estatuto próprio.*
- O referido estatuto deverá ser negociado entre Sindicato e empresa, dentro do prazo de seis meses, contemplando ainda o número de representantes, quantidade de mensalistas e horistas, dentre outros aspectos.*

*c) Sistema de Solução de Conflitos Individuais e Coletivos nas Relações de Trabalho*

*As partes não poderão recorrer unilateralmente à Justiça do Trabalho. O novo sistema de solução de conflitos do trabalho envolve a criação de dois mecanismos diversos:*

- 1) Solução de conflitos individuais: suscitado por iniciativa de qualquer uma das partes. O conflito deverá ser previamente examinado e, se possível, solucionado no âmbito do local de trabalho entre gerência e OLT / Sindicato. A solução consensual, quando houver, será adotada, por escrito, com assinatura das partes, na forma de acordo. O prazo para discussão do problema será de trinta (30) dias, a contar da data em que uma parte der ciência à outra.*
- 2) Solução de conflitos coletivos: suscitado por iniciativa de qualquer uma das partes. O conflito deverá ser previamente examinado e, se possível, solucionado no âmbito da direção da empresa e direção do sindicato. A solução consensual,*



*quando houver, será adotada por escrito, com assinatura das partes, na forma de acordo. O prazo para discussão do problema será de sessenta (60) dias, a contar da data em que uma parte der ciência à outra.*

- os prazos previstos acima poderão ser prorrogados, desde que haja comum acordo entre as partes.*
- não havendo consenso na solução a ser adotada, as partes poderão se submeter ao procedimento de mediação ou, diretamente, de arbitragem, desde que de comum acordo.*
- as condições em que será realizado o procedimento de mediação ou arbitragem serão definidas pelas partes, previamente, por meio de acordo coletivo de trabalho.*
- persistindo a falta de consenso, seja em conflitos individuais ou coletivos, a parte interessada em levar o caso à apreciação da Justiça do Trabalho, deverá demonstrar, perante a mesma, que cumpriu os procedimentos visando a solução consensual prevista acima. O não cumprimento das formalidades supramencionadas pressupõe dispensa imotivada do trabalhador para todos os efeitos legais.*

*d) Garantias Sindicais*

- Garantia de livre acesso do sindicato às dependências da empresa;*
- Garantia da realização de, no mínimo, quatro assembleias gerais anuais promovidas pelos respectivos sindicatos no interior das empresas;*
- Disponibilidade periódica de local e meios, nas dependências da empresa, para associação dos trabalhadores ao sindicato.*

*e) Poder Aquisitivo dos Salários*

*Negociação visando a recuperação das perdas salariais e a manutenção e incremento do poder aquisitivo dos salários.*

*f) Participação dos Trabalhadores nos Resultados do Setor*

- Considerando-se o acentuado crescimento do faturamento e da produtividade, do setor de autopeças, nos últimos três anos, e a tendência do setor continua expandindo-se, tendo em vista as propostas acima sugeridas, propõem-se a fixação das seguintes metas para o conjunto do setor:*

<i>Ano</i>	<i>Faturamento (US\$ bi)</i>	<i>Produtividade (fatur/trab)</i>	<i>Tx. cres. rod. anual</i>
<i>1992</i>	<i>10,12</i>	<i>43.818</i>	<i>-</i>
<i>1993</i>	<i>12,5</i>	<i>52.251</i>	<i>-</i>
<i>1994</i>	<i>15</i>	<i>63.939</i>	<i>-</i>
<i>1995</i>	<i>16,5</i>	<i>67.135</i>	<i>5%</i>
<i>1996</i>	<i>17,33</i>	<i>70.491</i>	<i>5%</i>

- *Fixar que, em função do alcance da meta de faturamento ou de produtividade, haverá pagamentos de um determinado valor; igual para todos os trabalhadores do setor, a título de participação nos resultados.*
- *Fixar também os demais parâmetros gerais sobre o sistema de participação nos resultados:*
  - a) *Folha de salários no ano não inferior a 85% do total dos pagamentos recebidos pelos trabalhadores.*
  - b) *Prejuízos ou resultados não atingidos no período, não serão posteriormente compensados.*
  - c) *Pagamento da participação aos trabalhadores somente em moeda corrente.*
  - d) *Transparência das informações. O sindicato da respectiva base deverá ter acesso a toda documentação para acompanhar e controlar os resultados da empresa.*
  
- g) *Terceirização nas Empresas de Autopeças*
  - *Negociação do processo de terceirização, garantindo-se a preservação dos postos de trabalho e o acesso às informações sobre as mudanças planejadas e os motivos da empresa, obedecendo-se os seguintes critérios básicos:*
    - 1) *Informação permanente da empresa sobre as mudanças planejadas, esclarecendo e discutindo seus motivos (política empresarial, estratégia econômica, renovação tecnológica) junto ao Sindicato/Organização no Local de Trabalho;*
    - 2) *Rediscussão das atividades de terceiros realizadas internamente à fábrica, caso a caso;*
    - 3) *Toda negociação sobre terceirização específica deverá ser precedida da busca de alternativas internas para execução da atividade em questão;*
    - 4) *Avaliação dos processos de terceirização, e prazo mínimo para a empresa contratada adequar-se aos padrões acordados em termos de qualidade e condições de trabalho;*
    - 5) *Definir critérios de mobilidade dos trabalhadores de empresas coligadas que prestam serviços internamente.*
    - 6) *Priorizar as transferências que tenham como contrapartida a garantia de investimentos em novos produtos e na ampliação da capacidade produtiva, e/ou a manutenção da produção na região, no Estado e no país.*
  
- h) *Mudanças Organizacionais e Tecnológicas:*
  - 1) *As empresas informarão previamente ao Sindicato/OLT quanto aos seus projetos, em termos de mudanças organizacionais, introdução de novos equipamentos, e transferência de produção para outras plantas da empresa;*
  - 2) *Renovação progressiva do parque de equipamentos das empresas, visando a redução de sua idade média, mediante prévia informação das necessidades de*

*substituição e/ou previsão de investimento em máquinas/equipamentos, discriminadas por áreas;*

- 3) Negociação prévia entre empresa e Sindicato/OLT para implementação de novos processos produtivos, novos equipamentos e novos produtos;*
- 4) Negociação prévia entre empresa e Sindicato/OLT para a transferência de atividades para outras plantas da empresa;*
- 5) Garantia de realocação dos trabalhadores afetados pelas mudanças, para postos e funções compatíveis ou semelhantes, respeitadas suas capacidades, com o devido retreinamento.*
- 6) Empresa e Sindicato/OLT acompanharão o alcance dos objetivos relacionados aos projetos de reestruturação por meio da construção, em comum acordo, de indicadores relativos à produtividade física (produção/trabalhador/tempo), à produtividade monetária (relação faturamento/trabalhador/tempo) de cada planta, à qualidade dos produtos, e à qualidade de vida no processo de trabalho (no que diz respeito à segurança, saúde, ambiente, satisfação e condições de trabalho).*
- 7) Negociação permanente sobre métodos preventivistas relativos a impactos sobre o meio ambiente e à integridade psicofísica dos trabalhadores e da coletividade, resultantes das formas de organização do trabalho e da produção, bem como das mudanças organizacionais e inovações tecnológicas, por meio da imediata transformação das CIPAS em CCTSMA (Comissão de Condições de Trabalho, Saúde e Meio Ambiente), obedecendo os critérios negociados para a Organização no Local de Trabalho.*

*i) Mobilidade Interna de Pessoal:*

- 1) A regulamentação da mobilidade interna de pessoal em cada empresa será definida mediante negociação junto ao Sindicato, vinculada à reestruturação de cargos/funções e salários, e obedecendo os seguintes critérios:*
  - entre postos e/ou atividades de natureza semelhante e com o mesmo padrão salarial;*
  - mediante solicitação e negociação prévias junto ao Sindicato e à Organização no Local de Trabalho, a partir de necessidades da empresa e dos trabalhadores;*
  - com prazo máximo determinado, e mediante vontade expressa do trabalhador envolvido;*
  - após qualificação e treinamento adequados para os trabalhadores envolvidos;*
- 2) Entre fábricas da mesma empresa, somente mediante solicitação prévia e negociação junto aos respectivos sindicatos e OLTs limitadas a um percentual máximo do número total de trabalhadores, percentual este a ser estabelecido em negociação.*

*j) Educação/Formação Profissional*

- *Definição de um programa de incentivo à educação, visando que todos os trabalhadores tenham no mínimo o 1º grau completo, até 1997;*
- *Garantia a todos os empregados do montante de 50 horas/ano para fins de treinamento e reciclagem profissional, a serem realizados durante a jornada de trabalho. Além disto, os trabalhadores poderão utilizar 8 horas/ano adicionais para participar de cursos de formação sindical promovidos pelo respectivo Sindicato profissional.*

*l) Modalidades de Contratação Atípicas*

*Estabelecer parâmetros que regulem formas atípicas de contratação (trabalho temporário, por tempo determinado, a tempo parcial etc.), impedindo a precarização da relação de trabalho.*

*m) Reestruturação de Cargos e Salários*

*Tendo em vista as transformações no mundo do trabalho (organização e gestão do trabalho e da produção), estabelecer estruturas de cargos e salários compatíveis com as novas exigências (maior intensidade na utilização da mão de obra, maior necessidade quanto à formação/qualificação profissional), visando:*

- *equiparação e enquadramento salarial de iguais funções;*
- *adoção de uma estrutura (tabela) salarial comum ao setor;*
- *adoção de iguais mecanismos e critérios para as promoções por mérito (evolução horizontal na tabela);*
- *adoção de iguais critérios para planos de carreira (evolução vertical na tabela)."*

Como se vê claramente, o sindicato já estava bastante atento e consciente de todas as mudanças, movimentos e novas realidades que se encaminhavam à indústria automobilística brasileira, o que exigia um novo modo e tipo de negociação com os trabalhadores, bastante diversa daquela ocorrida até o começo dos anos 1990 – exatamente como ocorria também na relação dos fornecedores com as montadoras e vice-versa.

## **7 – O ARTIGO**

Quem também abordou a situação de forma bastante cristalina foi Celso Varga, então presidente da Freios Varga e vice-presidente do Sindipeças, em artigo publicado na **Folha de S.Paulo** em outubro de 1994, que reproduzimos a seguir.

*“O Brasil está definindo, juntamente com seus parceiros do Mercosul, a chamada Tarifa Externa Comum, que regulará a importação fora do Mercado Comum. Trata-se, na prática, da definição de quase todas as tarifas de importação de nosso país, causando impacto em muitos produtos e afetando a situação competitiva de*

vasta quantidade de empresas.

*O governo brasileiro vem agindo com extrema boa vontade para com os seus parceiros, o que é muito positivo. Porém, chega ao ponto de aceitar imposições preocupantes, como é o caso da prevalência do Regime Automotriz da Argentina, que impõe uma cota de nacionalização de 60% para a produção local, impedindo, desta maneira, que autopeças brasileiras transitem livremente entre os países.*

*É compreensível que a Argentina tenha necessidade de tal dispositivo, porém, não se pode aceitar que não adotemos nenhuma medida compensatória para equilibrar esta grave distorção. Devemos lembrar ainda que o Brasil não deu continuidade ao projeto de lei de exportações que viria a contornar parte desta situação.*

*A redução das tarifas acontece ainda em um momento em que se deve ter extremo cuidado com a preservação de nossas empresas. Quantidade ainda pequena de companhias já se adequou à competição internacional, enquanto outra parte delas ainda se encontra em estágios de desenvolvimento de sua capacidade de competir internacionalmente, e o país não pode prescindir de ambas as categorias de empresas, pois tem uma população crescente e com grande necessidade de geração de empregos.*

*É correto, entretanto, que uma pequena parte das empresas venha a desaparecer, fruto de um ajuste competitivo. É aceitável ainda que o governo se utilize das tarifas de importação para impor a empresários irresponsáveis um ambiente competitivo e, dessa forma, controle o crescimento dos preços. Além disso, já se sabia que tais regras chegariam mais cedo ou mais tarde.*

*O que não se sabia é que o país não adotaria medidas compensatórias para a redução do 'Fator Brasil' (desvantagem competitiva das empresas por estarem localizadas no Brasil), que hoje pesa de forma insustentável, chegando a representar 12% nos preços finais dos produtos, e que tomaria medidas de redução drástica de tarifas antes que isso fosse solucionado.*

*No setor de autopeças as barreiras para algumas peças caíram de 25% para 20% no mês de setembro e para outras já se fala em redução para 18% neste mês.*

*As tarifas dos automóveis foram reduzidas para 20% e, diante da situação, não seria de se estranhar que as montadoras intensificassem a importação de veículos completos, tirando partido da capacidade ociosa de 10 milhões de veículos no mundo todo. Estas seriam as últimas prejudicadas com a redução das tarifas, antes deles viriam os trabalhadores e as empresas de autopeças, além do próprio governo.*

*Nos últimos meses, somando-se redução de tarifas, as empresas estão tendo de enfrentar simultaneamente uma valorização de cerca de 15% da moeda nacional, o que significa que para voltar à situação anterior elas teriam de melhorar sua produtividade global em mais de 20% em apenas dois ou três meses, tarefa esta que normalmente levaria de dois a três anos.*

*Este tipo de situação só pode ser criada por pessoas que estão distantes do processo produtivo e, portanto, não têm como avaliar quanto tempo e trabalho são*

necessários para que ele se compatibilize com mudanças macroeconômicas.

*Em países desenvolvidos, como Japão e Estados Unidos, a produtividade pode crescer de 3% a 6% ao ano com intensos investimentos em tecnologia. Como é possível que um país como o Brasil, onde as taxas de juros são infinitamente superiores às daqueles países, possa fazer frente à competição internacional em um período de apenas alguns meses? Investindo em novas técnicas gerenciais, alguns diriam.*

*Acontece que estas técnicas também só dão resultados a longo prazo e o nosso país começou a se preocupar com elas há cerca de quatro anos. O Japão, por exemplo, levou perto de 30 anos para se tornar competitivo, os Estados Unidos tiveram de investir durante 15 anos para que sua indústria automobilística voltasse a ter condições de enfrentar os competidores internacionais.*

*Quanto às exportações, subiram em função do aumento de preços dos commodities e de contratos de exportações de bens industriais fechados antes do plano. O comportamento destes últimos não se compara aos de commodities, pois uma vez perdido um contrato de produtos de alta tecnologia e alto valor agregado, estes dificilmente voltarão, já que o cliente perde a confiança na empresa vendedora.*

*Assim sendo, não é um assunto para ser tratado por tentativa e erro. Uma vez perdida a oportunidade, ela geralmente se vai por muito tempo e às vezes para sempre.*

*As decisões tomadas no Mercosul afetam o Brasil como um todo e devem ser tratadas com muito cuidado para que, juntamente com nossos parceiros, tenhamos sucesso. Além disso as decisões macroeconômicas, tais como tarifas de importação e juros com suas consequências no câmbio, devem considerar seu cronograma de aplicação para fazer com que as empresas se esforcem para melhorar; porém com o cuidado para que estas não desapareçam.*

*A redução das tarifas de importação certamente é um bom remédio para controle da inflação e modernização das empresas brasileiras, além de atuar contra os casos de empresários inescrupulosos que tiram proveito da fragilidade do mercado para nele se instalar e dele se aproveitar.*

*Entretanto, este mesmo remédio pode ser amargo ou até mesmo fatal contra aqueles que têm condições de suplantar suas dificuldades, mas são apanhados por seus efeitos colaterais.”\**

## **8 – O MANIFESTO**

Em dezembro de 1994 nove sindicatos patronais envolvidos no fornecimento para a indústria automotiva encaminharam um dramático manifesto às montadoras, no qual conclamavam seus clientes a negociarem repasse de custos – além do aumento nos custos de mão de obra e de matérias-primas, as empresas enfrentavam sérios problemas com as elevadas taxas de juros.

---

\* Folha de S.Paulo, 18/10/1994.

O manifesto foi redigido após duas rodadas de negociação infrutíferas, que contaram com a participação de representantes dos sindicatos, da Anfavea, de montadoras e do governo do estado de São Paulo.

Ele assim dizia:

*“Dado o momento delicado que atravessam as indústrias e principalmente o segmento de partes e peças para a indústria automobilística no tocante à sua sobrevivência.*

*Dado que a capacidade instalada efetiva apresenta uma ociosidade média de 12,5% (mês de outubro de 1994).*

*Dado que na câmara setorial automotiva fixaram-se compromisso e metas a serem cumpridos pelo setor industrial.*

*Dado que as empresas montadoras têm planos de atingir no próximo ano 1,750 milhão de veículos produzidos.*

*Dado que desta forma esgota-se a capacidade do setor em 1995.*

*Os sindicatos abaixo listados:*

*Vêm, mui respeitosamente, à presença de V. Sa. comentar os tópicos que se seguem e expressar ao final de cada um deles nossas conclusões.*

*1.º) Aumento de custo – mão de obra*

*Desde abril deste ano os setores fornecedores sofreram aumentos sucessivos em sua mão de obra, aumentos estes sempre associados a reajustes já concedidos pelo setor montador a seus funcionários, promovendo nestes setores fornecedores impacto de custos muito mais significativos devido à participação da mão de obra no custo dos produtos (montadoras de 6% a 10% – fornecedores de 20% a 45%).*

*Conclusão: não temos recebido por parte das montadoras o reconhecimento destes aumentos de custo em nossos preços de venda.*

*2.º) Aumentos nos preços – matérias-primas e insumos*

*Tanto fornecedores como montadoras vêm sofrendo aumentos de custos causados pelas commodities metálicas internacionais – I.M.E., como também por outros insumos, por exemplo, petroquímicos e ferrosos, em que a demanda atual supera a oferta.*

*Outra vez, constatamos que a incidência é diferente em termos da participação nos custos, incidindo de maneira muito mais contundente nos custos das peças, conjuntos e produtos.*

*Conclusão: neste caso também não temos recebido o reconhecimento das montadoras a respeito desses incrementos de custos.*

### 3º.) Taxa de Juros

*Fornecedores de partes, peças e componentes são obrigados a pagar taxa de juros (hoje entre 4% e 6% ao mês) a seus fornecedores de matérias-primas, em sua grande maioria setores não concorrenciais.*

*De outro lado, são obrigados a faturar seus produtos ao setor montador a 28 ou 30 dias, sem receber nenhuma remuneração por esse prazo de financiamento.*

*O sistema financeiro, por sua vez, toma dinheiro no mercado (grande parte das próprias montadoras) e remunera seus aplicadores à taxa de 56% ao ano e empresta estes mesmos recursos às indústrias que deles necessitam (grande parte de fornecedores das montadoras) ao custo que tomam o dinheiro, mais o lucro, mais taxa de risco.*

*Conclusão: Estamos mais uma vez transferindo renda de um setor para outro dentro da própria cadeia.*

### 4º.) Produtividade

*Para conseguir continuar a respirar, fornecedores têm constantemente buscado, junto com seus trabalhadores, executar planos de treinamento, implantar métodos modernos de gestão, vender ativos, enxugar suas estruturas, aplicar programas de produtividade, incentivo etc.*

*Neste caso, sim, temos recebido muitas solicitações das empresas montadoras, no sentido de repassar a produtividade conseguida para nossos preços de venda, por meio de descontos, além de receber solicitações de nossos trabalhadores que buscam salários mais altos a título da mesma produtividade.*

*Conclusão: Não nos adianta buscar a produtividade sem um acordo que nos propicie nos beneficiar dela também, pois, afinal, nós a geramos com nossos trabalhadores, gestão e volumes.*

### 5º.) Capacidade de investimento

*Após o comentado nos quatro tópicos anteriores chegamos à conclusão de que devido à baixa rentabilidade e, na maioria das vezes, extinta rentabilidade, inexistente a capacidade de investimento ou capacidade de pagamento para novos investimentos que seriam necessários para acompanhar nossos clientes montadoras. Além do mais as taxas de juros para investimentos (incluindo a T.J.L.P. do BNDES) superam em até duas vezes e meia a taxa internacional de países desenvolvidos.*

*Sendo assim, concluímos que a continuar este estado de coisas não existirá forma de acompanhar nossos parceiros montadores no cumprimento das metas fixadas pela câmara setorial e nem as necessidades que o mercado solicita.*

### 6º.) Desestímulo

*Finalizando, todos temos consciência de que as vantagens que o nosso país*



*oferece para a produção automobilística, na verdade, se resumem a uma só, ou seja, o tamanho do mercado consumidor.*

*Não houve o reconhecimento do setor montador; pois hoje, pelos problemas enfrentados com o abastecimento do mercado, assistimos o governo baixar as tarifas para 20% e no carro popular importado para 0,1%. Mais uma vez o setor montador; por meio de importação de veículos, se adaptou à nova situação, aumentando a insegurança do setor fornecedor.*

*Desta forma concluímos que: nos declaramos desestimulados a continuar nesta batalha; nos declaramos os únicos perdedores deste jogo; nos declaramos temerosos de continuar e nos declaramos impotentes para investir.*

*Após o exposto acima perguntamos aos senhores presidentes:*

*O que podemos fazer juntos para reverter esta posição?*

*De que forma juntos podemos buscar um novo alento para prosseguir?*

*Nós sabemos. Mas queremos ouvi-los para sentir se juntos somos capazes de encontrar uma solução que nos estimule novamente.”\**

Assinam o manifesto a Abifa (fundição), o Sindibor (artefatos de borracha), o Sindi-forja (forjaria), o Sindividros (vidros), o Sictel (estruturas metálicas), o Sindipecas (autopeças), o Sinpa (parafusos), o Sindicel (fios e cabos) e o Sindiplast (artefatos plásticos).

## **9 – MORRE A AUTOLATINA**

O início da globalização estava ali, na primeira metade dos anos 1990, e as matrizes de Ford e de Volkswagen começaram a ver com preocupação o fato de que uma saberia, via Autolatina, dos projetos futuros de outra, especialmente no que se referia aos “carros mundiais”.

Ou, em panorama mais amplo: com a Autolatina tanto a Ford quanto a Volkswagen, no Brasil e na Argentina, corriam sério risco de se verem totalmente descoladas do restante do mundo, ficando à margem do planeta em termos de produto, sem os “carros mundiais” de suas respectivas matrizes.

Aliado a esse fato o Brasil em particular também foi decisivo para a separação. Com a assinatura do protocolo do carro popular e a abertura das importações o mercado mudou quase que completamente em pouquíssimo tempo, e a então sinergia das duas montadoras passou mais a emperrar a atividade conjunta do que a ajudá-la, especialmente do lado Ford – cujo carro mais barato era o Escort, um hatch médio, mesmo que com uma versão disponível com motor 1.0, a Hobby.

Melindres internos também ajudaram na decisão pela separação. Um deles era o fato de que o então presidente do board da Autolatina, José Ignacio López de Arriortúa, o Iniaki López, à época na Volkswagen, não era exatamente figura fácil de se lidar. Sua relação com o lado Ford, representado pelo vice do mesmo board, Wayne Booker, não era amistosa.

\* Publicado no Jornal do Commercio, 15/12/1994

A esse caldeirão se somou uma reclamação geral e contundente do lado Ford com a decisão do mesmo board, no início de 1994, de não prover para a Ford um veículo verdadeiramente popular para o mercado brasileiro. Já estava quase tudo acertado para que a Volkswagen, de seu lado, tivesse o Gol Geração 2 (apelidado “Bolinha”), enquanto a Ford teria um sedã quatro portas de design diferenciado construído sobre a mesma plataforma. O modelo seria, assim, uma espécie de Voyage da Ford.

Mas após muitas discussões apenas o projeto do “Gol Bolinha” acabou por ser aprovado, enquanto o destino do “Voyage da Ford” foi o arquivamento. A rede Ford, especialmente, reclamou vorazmente desta decisão nos bastidores.

O caldo entornou de vez em janeiro do mesmo 1994, quando, por iniciativa de López, a Volkswagen AG instalou escritório próprio de compras no Brasil, à margem da Autolatina – que comprava peças dos fornecedores para as duas montadoras. Os então diretores de compras e de Recursos Humanos da Autolatina, Ugo di Stéfano e Diogo Clemente, pediram demissão.

Porém o primeiro sinal público de que a separação estava realmente próxima veio de artigo publicado no jornal **O Estado de S. Paulo** em junho de 1994, assinado por Luís Carlos Mello, ex-presidente do lado Ford. Reproduzimos o texto, a seguir:

*“Autolatina: divórcio à vista*

*A Ford Motor Company anuncia a unificação de suas operações nos Estados Unidos e Europa, com o objetivo de aumentar o seu lucro operacional por veículo e, ao mesmo tempo, cumprindo a etapa inicial de um programa gradual de eliminação de duplicidade de atividades nas diversas regiões do mundo onde opera. Eliminar-se-ão os atuais centros operacionais autônomos. A Jaguar passará a ser apenas uma divisão e não mais uma companhia associada e, finalmente, passará a existir um só centro de desenvolvimento de produto, além de manufatura e de vendas e marketing. Quanto às operações localizadas na América Latina e na Ásia, a Ford anuncia que sua integração se dará oportunamente.*

*É inevitável, pois, cogitar-se de que todo esse movimento evolucionário de integração mundial que a Ford executa, à frente mesmo de toda a indústria automobilística, terá repercussões no papel que a marca desempenhará no Brasil, no futuro. Nessa hipótese, a situação da Ford no contexto da Autolatina poderá vir a experimentar severas modificações.*

*E por que não? A Ford amarga hoje, no Brasil, uma penetração total de modestos 12,6%, em comparação com os três primeiros anos de Autolatina, quando alcançou índices recordes de até 21,8%. Carece de um carro pequeno que lhe permita competir, com igualdade, no segmento que saltou de 30,5% em 1989, para 49,8% em 1994, e reproduzir, aqui, a mesma força que ostenta nos Estados Unidos com o modelo Aspire (ex-Festiva), na Europa, com o Fiesta e, em futuro próximo, quem sabe no mundo, com o seu supermini Ka, ora em desenvolvimento.*

*Carece, em última análise, de se ajustar às exigências do emergente e novo Mercado Comum do Sul (Mercosul), cujo potencial de dois milhões de veículos, em 1996, colocará essa região entre os oito maiores mercados do mundo ou até em posição mais privilegiada, se a recessão na Europa persistir até lá.*

*Desde a formação da Autolatina, em 1987, o mundo e, principalmente, o Brasil automotivo mudaram e muito. Ao aspecto da globalização como essencial à própria sobrevivência dos grandes fabricantes, junta-se, agora, a imperiosidade da unificação das atividades-meio, a fim de se alcançar, em uma escala progressiva, a redução de custos dos projetos, de produção e de marketing para se manterem competitivos.*

*Nesse contexto conjugado de integração e globalização, a presença do carro mundial é uma tendência irreversível. Um número cada vez menor de plataformas de produtos que permita, por sua vez, uma comunicação de componentes cada vez maior, é que dará, no futuro, a velocidade de mudanças exigidas pelo consumidor, sem que isso implique novos e vultosos investimentos pelos fabricantes. Por extensão, não é precipitado concluir-se que os veículos estritamente domésticos, produzidos e consumidos por um único mercado, têm seus dias possivelmente contados.*

*No caso da Autolatina, a redução de custos e de ganhos de competitividade, por meio da integração dos recursos de toda ordem da Ford e da Volkswagen, fez dela o protótipo de uma associação voltada ao futuro – mas dentro de um país ainda de mercado fechado e protegido. O desenvolvimento de projetos de novos veículos trazia um componente de agressividade e arrojo (US\$ 2,4 bilhões, em cinco anos) próprios de um líder, que se preocupava e agia no sentido da manutenção e ampliação de sua competitividade – mas na esfera de um mercado, tanto aqui como na Argentina, complacente e abatido por uma longa recessão e longe de revelar as transformações radicais que viria a sofrer a partir de 1990.*

*O cenário de hoje é outro. As barreiras de proteção estão ruindo e a importação de veículos é livre. O consumidor não é apenas mais exigente e indagador, tem aqui uma lei que o protege e, como acontece no resto do mundo, tem o direito de ser leal apenas a si mesmo.*

*Para lutar contra a ostensiva versatilidade da General Motors e da Fiat, beneficiárias do que poderíamos chamar de estratégia de vasos comunicantes com suas matrizes na Europa (Omega, Vectra, Corsa, Tipo, Tempra, Mille e, em breve, o Punto), a Autolatina conta com um só produto (ou plataforma) capaz de reproduzir esta mesma estratégia – o Escort e suas variações, Verona, Logus e Pointer. Afora isso, de nada se beneficia a Autolatina da rica seleção de produtos fabricados pela Ford e Volkswagen, nos Estados Unidos e Europa, nem agora nem, parece, a futuro previsível. No cenário brasileiro, a Ford se mostra como a marca com menor arsenal para enfrentar a artilharia da competição, por lhe faltar uma larga base de reposição, como a que detém a sua associada, por meio da chamada família BX (Gol, Parati e Saveiro).*

*Na esteira dessas dificuldades, a rede de distribuidores Ford, por sua vez, vive o que se pode chamar de crise existencial. Poderia readquirir e mesmo ampliar seu recorde anterior de penetração de 21,8% com veículos como o Aspire, Fiesta ou Mondeo, aqui produzidos ou montados. Contudo, isso parece ser extremamente difícil em face das implicações de custo com as adaptações das fábricas e – muito certamente – porque seria improvável que a Ford viesse a repartir com a Volkswagen, no Brasil e Argentina, as armas que lhe são fundamentais para duelar com a própria Volkswagen lá fora.*

*Os distribuidores Ford vivem a expectativa de poder contar com um carro pequeno derivado do Gol (aparentemente só nos próximos dois anos), mas desde já sabem que este veículo não terá a linhagem de um carro mundial e, portanto, toda a energia de competitividade que os da concorrência já desfrutam.*

*Os próprios distribuidores Volkswagen, de certa forma, padecem dos mesmos problemas que os da Ford. Além de somente comercializarem carros exclusivos do mercado local, estão hoje bem menos arregimentados para enfrentarem a General Motors e a Fiat no segmento de carros pequenos do mercado. O reinado soberano do Gol nos últimos 10 anos sofre agora a pesada ameaça do Corsa e do Mille. Por isso, é de se perguntar como eles reagirão à concessão de uma versão do Gol para a Ford, quando em 1988 se comportaram de forma a mais contundente e pública contra a Autolatina pela simples permuta dos motores 1.6 (Ford) e 1.8 (Volkswagen).*

*Como se sabe, o futuro de uma marca no mercado onde opera é necessariamente um espelho do índice de penetração que ela desfruta no presente. Com modestíssimos 12,6% em março deste ano e não dispondo, nem agora nem a curto prazo, de produtos que lhe permitam uma recuperação digna do que perdeu nos últimos anos, em decorrência da dura e inesperada ressegimentação do mercado brasileiro em 1991, a Ford corre o risco de ver solapada a sua força de reposição (frota) e fragilizar-se ainda mais diante da concorrência.*

*Por esse motivo, a luta dos distribuidores Ford é mais árdua que os da Volkswagen. Presos, como os demais distribuidores de outras marcas, ao critério de exclusividade de representação (nos Estados Unidos, contrariamente, os distribuidores de todas as marcas detêm uma média unitária de três franquias), eles se veem forçados a competirem dispondo de apenas um carro, o Escort e – afortunadamente, embora com limitada capacidade de produção – o Hobby.*

*Não é mais motivo de surpresa nem mesmo de crítica (até por razões éticas), quando alguns deles se movimentam na direção de uma franquia adicional da concorrência que possa contribuir para a estabilidade do negócio que construíram com tenacidade e qualidade, ao longo de muitos anos.*

*A crise parece ter chegado ao seu ápice e esta recente iniciativa radical e pioneira da Ford mundial em consolidar sua globalização com a integração de suas atividades parece ser o grande mote para uma resgatadora alteração – a Ford e a Volkswagen*

*voltando a seguir os seus próprios caminhos no Brasil e, por extensão, na Argentina.*

*A Autolatina cumpriu com a maior eficiência o seu papel de conduzir a Ford e a Volkswagen nas incertezas de uma economia e de um mercado constantemente agredidos pela alquimia dos 'miraculosos' planos econômicos. Sua administração superou-se em qualidade e dedicação nesse esforço. Tomou-se um exemplo no mundo automotivo de uma associação bem construída e adequadamente alinhada com seus objetivos.*

*Agora que este mundo mudou, o Brasil também e retomaram todas as condições que fizeram um dia a Ford e a Volkswagen competidoras inconciliáveis, é tempo de deixá-las readquirir a individualidade que as fez grandes e aproveitarem a energia competitiva que suas matrizes podem proporcionar – quase sem limites.”\**

Comprovando a lógica e o teor absolutamente impecáveis do artigo de Luís Carlos Mello, apenas três meses depois, em setembro de 1994, aconteceu o anúncio oficial do fim da Autolatina.

## **10 – SEPARAÇÃO AMIGÁVEL**

O divórcio foi, porém, amigável. As pendências, que não eram poucas, foram resolvidas da seguinte forma:

- A Ford continuou a entregar seus motores CHT 1.0 à Volkswagen, enquanto a Volkswagen mantinha o fornecimento de seus motores AP 1.8 à Ford;
- Nos veículos comerciais a unidade de caminhões e ônibus do Ipiranga, na zona Sul de São Paulo, originalmente Ford, continuou a fabricar veículos das duas marcas até 1996, quando a unidade da Volkswagen Caminhões e Ônibus em Resende, RJ, foi inaugurada;
- Já a substituição dos motores Ford 1.0 pela Volkswagen aconteceu apenas no ano seguinte, em 1997, quando a fábrica de motores da Volkswagen em São Carlos, no interior de São Paulo, iniciou atividades;
- A Ford continuou a produzir para a Volkswagen os modelos Logus e Pointer na fábrica do Taboão, em São Bernardo do Campo, enquanto a Volkswagen prosseguiu montando para a Ford o Versailles e o Royale na unidade da Anchieta, nove quilômetros à frente, na mesma cidade. O fim da Autolatina, entretanto, levou junto a carreira comercial destes modelos: os quatro saíram de linha em 1996; e
- Quanto aos funcionários quem originalmente era empregado Ford voltou a esta condição, e da mesma forma aconteceu com os da Volkswagen. Já os trabalhadores 100% Autolatina, ou seja, contratados durante e após 1987, foram decididos caso a caso, sendo que na maioria das vezes respeitava-se a vontade do funcionário escolher em qual das duas empresas preferiria atuar. O exemplo mais notório foi o de Miguel Jorge, vice-presidente de Assuntos Corporativos e de Recursos

\* O Estado de S. Paulo, 20/6/1994.

Humanos da Autolatina, contratado justamente em 1987 (ele escolheu a Volkswagen). 13 anos depois do divórcio da holding ele seria nomeado ministro de estado do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior do governo federal.

Luís Carlos Mello, ao analisar, 16 anos depois do artigo, novamente o tema do fim da Autolatina, considerou que a perda expressiva de fatia de mercado da Ford durante o período do casamento com a Volkswagen – de 21% em 1987 para 13% em 1994 – nada teve a ver com a holding:

— A Ford perdeu participação porque o mercado mudou e ela não tinha produto à época para corresponder, coisa que a Fiat possuía, o Mille. Teria acontecido da mesma forma, com ou sem Autolatina.\*

## 11 – NASCE O IQA

Em 14 de dezembro de 1994, atendendo ao estipulado pelo segundo acordo setorial automotivo, foi constituído o Organismo de Certificação do Setor Automotivo. A iniciativa da criação da entidade foi do Sindipeças, da Anfavea e da AEA (Associação Brasileira de Engenharia Automotiva). Houve apoio da Secretaria de Tecnologia do Ministério da Ciência e Tecnologia, da Financiadora de Estudos e Projetos, do mesmo ministério, e do PBQP (Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade).

As principais atividades do organismo foram inicialmente assim definidas: estudar e experimentar equipamentos, componentes e materiais do setor automotivo, emitindo certificados que atestem sua conformidade; atestar que instalações industriais e de serviços do setor estão conforme as normas técnicas; e autorizar o uso de marca de conformidade em equipamentos, componentes e materiais.

— A indústria automobilística do Brasil precisava ter qualidade de nível mundial para se manter no jogo, e para alcançar esse objetivo faltava uma entidade que fosse 100% dedicada a estudar e trabalhar este tema — recorda Ingo Pelikan, presidente do IQA de 2013 a 2020. \*\*

No ano seguinte o nome foi alterado para Instituto da Qualidade Automotiva, IQA. A estreia para o grande público ocorreu na segunda edição da Automec, em novembro de 1995, com estande próprio e foco em prestação de serviços de certificação de produtos baseados nos padrões internacionais da série ISO 9000. Os primeiros sistemas avaliados eram os de freios e iluminação.

Vice-presidente de tecnologia e normas técnicas do Sindipeças na época, Ali El Hage explicou:

— O IQA nasceu com característica de primeiro mundo. Foram feitas pesquisas em países da Europa, além de Japão e Estados Unidos, que já possuem entidades semelhantes.

\* Revista AutoData, setembro de 2010.

\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 22/7/2023.

Em vez de intimidar, a certificação serve de desafio para todos.\*\*\*

O primeiro presidente do IQA foi Paulo Lozano, também vice-presidente de qualidade da Anfavea, tendo como superintendente o engenheiro Luiz Antônio Bragatto. Eram de início catorze associados: Sindipeças, Anfavea, Sindirepa, Cetesb, Abividro, AEA, FCAV, Abiplast, Finep, Fenabrave, ABCQ, IPT, Setec/MCT e Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de São Paulo.

O primeiro endereço do IQA foi Alameda dos Aicás, 95, em Moema, zona Sul de São Paulo.

Logo o IQA foi credenciado pelo Inmetro (Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial) e fechou parcerias internacionais, como com o TÜV Bayern, da Alemanha, Entela, dos Estados Unidos, e UTAC, da França. Assim, constituiu-se em órgão certificador de normas de qualidade globais como ISO 9000 e QS 9000.

— Foi um trabalho de convencimento junto aos fornecedores, que ocorreu gradativamente. Mas como as montadoras passaram a exigir as certificações de qualidade, o processo foi acelerado. A princípio algumas empresas enxergavam a necessidade da certificação como um custo adicional, mas nossa argumentação era a de que quando antes resolvessem as questões envolvendo a qualidade menor seria o prejuízo — explica Ingo Pelikan.



O IQA mudou-se para sede própria, na Vila Cordeiro, em São Paulo, em 2019

\*\*\* Sindipeças News, outubro de 1995.

**PARTE XII**

**MUDA ABSOLUTAMENTE TUDO**

**(SEGUNDA METADE DOS ANOS 1990)**



## CAPÍTULO 73

### TENTATIVAS DE ENXERGAR A LONGO PRAZO

#### 1 – O TERCEIRO ACORDO SETORIAL AUTOMOTIVO

Cientes das condições necessárias para preparar a indústria para os novos tempos que se avizinhavam, no início de 1995 as três partes – governo, indústria e trabalhadores – voltaram a se reunir na câmara setorial e chegaram a novo entendimento, que culminou no terceiro acordo setorial automotivo, assinado em Brasília em 6 de fevereiro.

Um dos principais materiais utilizados para a produção do novo acordo foi a atualização do estudo consultoria Estratégia Setorial para a Indústria Automobilística, produzido pela Booz, Allen & Hamilton por encomenda do Sindipeças.

Desta feita o acordo representou não um conjunto de ações para dinamizar e fazer avançar imediatamente o mercado e os números de produção, mas algo mais aprofundado e perene: uma verdadeira criação dos fundamentos de uma política industrial automotiva.

Como colocou a Anfavea:

*“O substrato econômico do terceiro acordo é certamente superior ao que inspirou os dois primeiros entendimentos. O avanço tornou-se possível em função dos êxitos propiciados pelos pactos anteriores, que lançaram as bases para o estabelecimento de metas e objetivos mais ambiciosos.*

*Com efeito, enquanto o primeiro acordo (1992) pode ser visto como um pacto de urgência, a reanimar uma indústria que, depois de enfrentar uma década de mercado interno estagnado e produção em baixa, devia estar atenta à concorrência causada pela retomada das importações, e o segundo acordo (1993) buscava, afastada a crise mais profunda, assentar condições para que tivesse prosseguimento a marcha ascendente da produção, o terceiro pacto, firmado em 6 de fevereiro de 1995, diz respeito especialmente à instituição de uma política industrial para o País, com seus primeiros passos realizados no conjunto automotivo.*

*Assim, o terceiro acordo, discutido em reuniões governamentais com representantes de entidades e empresas das cadeias produtiva e distribuidora, e com lideranças de trabalhadores, foi especialmente estimulado pelo ambiente social e econômico favorável obtido pelo plano de estabilização econômica (Plano Real), emblema do governo federal empossado em 1.º de janeiro de 1995.*

*Há também a considerar que a indústria automobilística brasileira vinha de excelentes resultados em 1993 e 1994, com recordes de produção, vendas domésticas e exportações. Para dar prosseguimento a esses desempenhos, são fundamentais*

*maciços investimentos na produção local. Aportes que devem ser induzidos e facilitados, tendo em conta, especialmente, o progressivo aumento das importações de veículos, cuja evolução ascendente poderia contribuir para retrain a produção no país: ao final de 1994, as vendas de veículos importados atingiram a marca de 24% de participação nas vendas totais ao mercado doméstico.*

*O Acordo de fevereiro de 1995 reconhece, dessa forma, que a primeira preocupação é atrair investimentos em favor da produção local. Em seguida, considera a necessidade de que sejam ampliados o mercado interno e as exportações automotivas. Com base nessas premissas, persegue-se o aumento da produção. É revisada para cima a meta do segundo acordo, que previa a produção de 2 milhões de unidades no ano 2000: o terceiro acordo estabelece para esse ano meta de produção de 2,5 milhões a três milhões de veículos. Para tanto, exigem-se investimentos nas montadoras, em 6 anos (1995-2000), de pelo menos US\$ 9 bilhões, que poderão chegar a US\$ 12 bilhões. São aportes significativamente superiores à média histórica dos investimentos anuais nas montadoras, fundamentais à ampliação e modernização do parque industrial, e ao aprimoramento de produtos e meios de produção e gestão.*

*O documento, depois de arrolar metas e pressupostos, relaciona as decisões tomadas para seu cumprimento, adotadas na Câmara Setorial Automotiva realizada em 6 de fevereiro de 1995. As deliberações são classificadas em: a) imediatas; b) de curto prazo (de até 60 dias); e c) de médio prazo (de até 180 dias). Para muitos dos temas, determinou-se o prévio exame por grupos de trabalho”.\**

Esta é a íntegra do terceiro (e último) acordo setorial automotivo.

*“Câmara Setorial Automotiva*

*Ata da Reunião*

*No dia 6 de fevereiro de 1995, no Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo, em Brasília, realizou-se reunião da Câmara Setorial Automotiva, com lista de participantes em anexo, tomando-se como base os seguintes pressupostos:*

*I - Metas de produção de 2,5 milhões a 3 milhões de veículos no ano 2000.*

*II - Metas de investimento das montadoras estabelecidas entre US\$ 9 bilhões e US\$ 12 bilhões até o ano 2000.*

*III - Estabilidade de preços.*

*IV - Ausência da cláusula de indexação.*

*V - Expansão das exportações.*

*VI - Crescimento do nível de emprego e melhoria das relações capital/trabalho.*

\* Livro Rumo ao Futuro, Anfavea, 1995

De acordo com os pressupostos, ficou acordado:

I - Decisões a serem efetivadas de imediato:

- 1) Proibição de importação de veículos, peças, partes, componentes e pneus usados.
- 2) Retorno às alíquotas de importação acertadas no âmbito do Mercosul, nos seguintes níveis:

<i>Ano</i>	<i>Em %</i>
1995	32
1996	30
1997	28
1998	26
1999	24
2000	22
2001	20

Ficam ressalvados os veículos já embarcados na data do início de vigência da medida, aos quais será assegurado o desembaraço com a alíquota de 20%.

- 3) Depreciação acelerada para bens de capital novos (máquinas e equipamentos).
- 4) Regulamentação da medida provisória 845/95, que desonera de PIS e Confins as operações de exportação.
- 5) Acelerar a tramitação das solicitações de 'ex-tarifários', para serem resolvidos em cerca de 15 dias.\*\*

II - Medidas a serem analisadas e implementadas no curto prazo (até 60 dias):

1 - Formação dos seguintes grupos de trabalho:

**GT1** - Grupo de Autopeças: discussão de alíquotas de importação de autopeças e insumos, índices de conteúdo local, investimentos, programa de exportação direta e indireta. A primeira reunião será convocada em um prazo máximo de 7 (sete) dias.

**GT2** - Expansão da lista de bens de investimentos novos com isenção de IPI.

**GT3** - Expansão do financiamento de linha Finame para caminhões e ônibus.

**GT4** - Grupo de Relações Trabalhistas para tratar dos seguintes temas:

\*\* Por "ex-tarifário" compreende-se a redução tendente a zero da alíquota do Imposto de Importação de produtos sem similar nacional.

- a) participação nos lucros ou resultados;
  - b) emprego;
  - c) manutenção do poder aquisitivo;
  - d) encargos trabalhistas.
- 2) Avaliação da atual estrutura do IPI de automóveis e suas respectivas alíquotas.

*III - Medidas a serem examinadas e implementadas no médio prazo (até 6 meses):*

- 1) Definição de política comum do regime automotivo no âmbito do Mercosul, a partir do ano 2000.
  - 2) Fortalecimento e ampliação dos programas de qualidade, tecnologia e produtividade.
  - 3) Avaliação das regras de consórcio e de financiamento para veículos.
  - 4) Financiamento para investimento e articulação de joint-ventures no segmento de autopeças.
  - 5) Medidas para incentivar a renovação da frota:
    - a) avaliação dos critérios de cobrança do IPVA;
    - b) controle rígido em inspeção de segurança veicular, por ocasião do licenciamento.
  - 6) Exame de medidas de incentivo ao mercado de carros a álcool.
  - 7) Criação de Grupo de Trabalho de matérias-primas.
- Os representantes dos trabalhadores da CUT e da Força Sindical externaram, ao final da reunião, sua insatisfação por não verem discutidos em profundidade e encaminhados, de imediato, pontos específicos da relação capital/trabalho.*
- Brasília, 6 de fevereiro de 1995”.*

Firmam o documento:

Pelo Governo federal, Ministério da Fazenda e Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo; Por entidades empresariais, Anfavea (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores), Fenabrave (Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores), Sindipeças (Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores); Por entidades dos trabalhadores, Confederação Nacional dos Metalúrgicos da CUT (Central Única dos Trabalhadores), Força Sindical, Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo, Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (SP).

Observações importantes e complementares:

- Segundo a Anfavea, para atingir a produção almejada (de 2,5 milhões a três milhões de veículos no ano 2000) seria necessário crescer, a partir de 1995, a uma taxa média anual em torno de 11%. Embora taxas superiores a essa tenham sido

- obtidas em 1992 (12%), 1993 (29%) e 1994 (14%), a própria associação reconhecia que para tal seria necessário aumentar a capacidade instalada, o que certamente exigiria instalação de novas fábricas.
- Como referência, se naquele 1995 o país já produzisse três milhões de unidades/ano, o Brasil seria o quinto colocado no ranking mundial de produtores, atrás apenas de Estados Unidos (12,2 milhões de unidades), Japão (10,5 milhões), Alemanha (4,3 milhões) e França (3,5 milhões), ou seja, quatro postos à frente da classificação de então (nona colocação).
  - Para isso o nível de investimentos teria de chegar de US\$ 9 bilhões a US\$ 12 bilhões, sendo que estavam confirmados até então US\$ 5,3 milhões.
  - No caso do mercado interno o índice anual de crescimento entre 1995 e 2000 precisaria ser superior a 10%, apoiado no aumento da oferta de crédito, consórcios, na renovação da frota e no aumento da participação da agência Finame, do BNDES no caso dos veículos comerciais.
  - Considerava-se, também, manutenção da participação das exportações no total da produção. Em 1994 o mix foi de 76% da produção destinada ao mercado doméstico e 24% aos mercados externos, enquanto calculou-se que para uma produção de 2,5 milhões de veículos em 2000, 1,9 milhões de unidades iriam para o mercado interno e 600 mil veículos para o exterior, ou seja, a mesma relação de 76% para 24%.
  - Nas importações o consenso foi pela retomada do cronograma original das alíquotas de importação, com redução gradual, de dois pontos percentuais a cada ano de 1995 a 2001 (de 32% para 20%), sem adoção de cotas.

Aurélio Santana, diretor da Anfavea, confirma a importância definitiva das câmaras setoriais para a história do setor automotivo no Brasil.

– Graças a elas o governo redescobriu e reconheceu a importância de estimular a indústria automotiva como ferramenta para ativar a economia em todos os seus aspectos, com aquecimento da demanda de uma cadeia de produção e distribuição longa, que gera crescimento econômico e aumenta as receitas de impostos. O principal legado das câmaras setoriais foi o reconhecimento da importância da indústria para o país e a criação de um ambiente que garantiu o crescimento futuro do setor. Só faltou incluir, já naquela época, incentivos à evolução tecnológica, algo fundamental, pois sem isso perdemos investimentos para outros países.\*

---

\* Revista AutoData, março de 2022

**MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA, DO COMÉRCIO E DO TURISMO**  
**SECRETARIA DE POLÍTICA INDUSTRIAL**  
ESPLANADA DOS MINISTÉRIOS, BLOCO J - 5º ANDAR  
TELEFONE E FAX: 325 2097 - FAX: 325 2094  
70056-900 - BRASÍLIA (DF)

**CONVOCAÇÃO DE GRUPO DE TRABALHO**  
**DA CÂMARA DA INDÚSTRIA AUTOMOTIVA**  
**GT1**

DATA: 17/02/95      HORÁRIO: 10 às 13h  
LOCAL: MINISTÉRIO DA FAZENDA - Av. PRESTES MAIA, 733, 19º ANDAR  
- SÃO PAULO - SP.

ENTIDADE: SINDIPECAS

PARTICIPANTE: PAULO BUTORI - PRESIDENTE

FAX: (011) 884.0584

CONVIDAMOS VOSSA SENHORIA OU REPRESENTANTE PARA PARTICIPAR DA REUNIÃO DO GRUPO DE TRABALHO, CONFORME INDICAÇÃO EM EPIGRAFE, PARA DAR PROSSEGUIMENTO ÀS DISCUSSÕES PREVISTAS NO 3º ACORDO SETORIAL AUTOMOTIVO, OBEDECENDO A PAUTA A SEGUIR:

- 1- ALÍQUOTA DE IMPORTAÇÃO DE AUTO PEÇAS E INSUMOS
- 2- ÍNDICE DE CONTEUDO LOCAL
- 3- INVESTIMENTOS
- 4- PROGRAMA DE EXPORTAÇÃO DIRETA E INDIRETA

ATENCIOSAMENTE

  
ANTÔNIO SÉRGIO MARTINS MELLO-  
SECRETÁRIO DE POLÍTICA INDUSTRIAL

MAIORES INFORMAÇÕES- FONE: 325.2181 ou 325.2180

Fax de convocação para reunião do GT1 da câmara setorial automotiva, de 1995

## **2 – O REGIME AUTOMOTIVO**

Ao longo do primeiro semestre de 1995, porém, o novo governo (gestão Fernando Henrique Cardoso) alterou radicalmente o entendimento quanto à forma de condução da política industrial. A Câmara Setorial foi esvaziada e em junho de 1995 o novo governo lançou o Regime Automotivo, que marcou o fim das negociações tripartites – o tema passou a ser negociado diretamente entre os fabricantes de veículos e governo, sem a participação dos demais elos da cadeia.

O novo regime, a rigor o primeiro conjunto de normas, regras e políticas específicas para a indústria automobilística em vigor no Brasil desde a criação do GEIA, foi instituído por Medida Provisória, a de número 1.024, que reproduzimos a seguir.

### *“MEDIDA PROVISÓRIA Nº 1.024, DE 13 DE JUNHO DE 1995*

*Reduz a alíquota do imposto de importação para os produtos que especifica e dá outras providências.*

*O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 62 da Constituição, adota a seguinte Medida Provisória, com força de lei:*

*Art. 1.º Até 31 de dezembro de 1999, fica reduzida para dois por cento a alíquota do imposto de importação dos seguintes produtos:*

*I - máquinas, equipamentos, inclusive de testes, ferramental, moldes, instrumentos e aparelhos industriais e de controle de qualidade, novos, bem como os respectivos acessórios, sobressalentes, peças de reposição, e modelos para moldes;*

*II - matérias-primas, partes, peças, componentes, conjuntos e subconjuntos.*

*§ 1.º O disposto no ‘caput’ deste artigo aplica-se às empresas montadoras e aos fabricantes de:*

- a) veículos de passageiros e de uso misto e jipes;*
- b) caminhonetas, furgões, ‘pick-ups’ e semelhantes;*
- c) veículos de transporte de mercadorias e de transporte coletivo de passageiros;*
- d) tratores agrícolas e colheitadeiras;*
- e) tratores, máquinas rodoviárias e de escavação e empilhadeiras;*
- f) carroçarias para veículos automotores em geral;*
- g) reboques e semirreboques utilizados para o transporte de mercadorias;*
- h) partes, peças e componentes, conjuntos e subconjuntos, acabados e semiacabados e pneumáticos, destinados aos produtos relacionados nas alíneas anteriores.*

§ 2.º Os produtos de que tratam os incisos I e II deste artigo deverão compor o ativo permanente ou ser usados no processo produtivo da empresa, vedada a revenda, exceto nos casos e condições fixados em regulamento.

Art. 2.º O Poder Executivo poderá estabelecer a proporção entre:

I - o valor total FOB das importações dos produtos relacionados no inciso II do art. 1.º, somando ao valor total FOB das importações dos produtos relacionados nas alíneas 'a' a 'c' do § 1.º do mesmo artigo, e o valor total das exportações líquidas realizadas, em cada ano calendário, por empresa;

II - o valor FOB das importações de cada um dos produtos relacionados no inciso II do art. 1.º e o valor total FOB das importações dos mesmos produtos, realizadas, em cada ano calendário, por empresa;

III - o valor das aquisições, no mercado interno, dos produtos relacionados no inciso I do art. 1.º e o valor total FOB das importações dos mesmos produtos, realizadas, em cada ano calendário, por empresa;

IV - o valor total FOB das importações dos produtos relacionados nas alíneas 'a' a 'c' do § 1º do art. 1.º e o valor das exportações líquidas realizadas, em cada ano calendário, por empresa.

§ 1.º Para os fins deste artigo, consideram-se, inclusive, as importações realizadas por intermédio de terceiros.

§ 2.º Entende-se como exportações líquidas o valor FOB das exportações dos produtos relacionados no § 1.º do art. 1.º, realizadas em moeda conversível, deduzidos:

- a) o valor FOB das importações realizadas sob o regime de 'drawback';
- b) o valor da comissão paga ou creditada a agente ou a representante no exterior;
- c) o valor correspondente às remessas de lucros, dividendos e 'royalties'.

§ 3.º No cálculo das exportações líquidas a que se refere este artigo, não serão consideradas as exportações realizadas sem cobertura cambial.

§ 4.º As sanções aplicáveis em caso de inobservância do disposto no 'caput' deste artigo, as quais não poderão exceder a cem por cento do valor total FOB dos produtos relacionados no inciso II do art. 1º e nas alíneas 'a' a 'c' do § 1º do mesmo artigo, serão fixadas em regulamento.



*Art. 3.º Para os efeitos do artigo anterior, serão computadas nas exportações, deduzido o valor da comissão paga ou creditada a agente ou a representante no exterior, as:*

*I - vendas a empresas comerciais exportadoras, inclusive as constituídas nos termos do Decreto-lei nº 1.248, de 29 de novembro de 1972, pelo valor da fatura do fabricante à empresa exportadora;*

*II - exportações realizadas por intermédio de subsidiárias integrais.*

*Art. 4.º Poderão ser computadas adicionalmente como exportações líquidas, nos percentuais fixados em regulamento, valores correspondentes:*

*I - ao valor FOB exportado, em cada ano calendário, por empresa, aos produtos relacionados nas alíneas “a” a “e” do § 1º do art. 1.º;*

*II - às aquisições de máquinas, equipamentos, inclusive de testes, ferramental, moldes, instrumentos e aparelhos industriais e de controle de qualidade, novos, bem como seus acessórios, sobressalentes, peças de reposição e modelos para moldes, destinados ao ativo permanente das empresas;*

*III - aos investimentos diretos em moeda estrangeira e reinvestimentos, registrados no Banco Central do Brasil, em nome da empresa, em cada ano calendário.*

*Art. 5.º Para os fins do disposto no inciso III do art. 2.º, no inciso II do artigo anterior e no art. 7º, serão considerados os valores em dólares norte-americanos, adotando-se para conversão a taxa cambial média de compra do segmento de taxas livres, divulgada pelo Banco Central do Brasil, à data do faturamento.*

*Art. 6.º As empresas fabricantes dos produtos referidos na alínea ‘h’ do § 1.º do art. 1.º que exportarem os produtos nela relacionados para as controladoras ou coligadas de empresas montadoras ou fabricantes, instalados no País, dos produtos relacionados nas alíneas ‘a’ a ‘g’ do § 1.º do art. 1.º, poderão transferir para estas o valor das exportações líquidas relativas àqueles produtos.*

*Art. 7.º Para os efeitos desta Medida Provisória, as empresas fabricantes dos produtos relacionados nas alíneas ‘a’ a ‘g’ do § 1º do art. 1.º, em cuja produção forem utilizados insumos importados relacionados no inciso II do mesmo artigo, deverão apresentar índice médio de nacionalização previsto em Acordos Internacionais dos quais o Brasil seja parte.*

*§ 1.º Poderá ser estabelecido, em regulamento, percentual mínimo de partes, peças, componentes, conjuntos e subconjuntos, fabricados no País, apurado em*

*relação ao valor total destes produtos utilizados na produção global das empresas referidas no 'caput' deste artigo.*

*§ 2.º O disposto neste artigo não se aplica aos produtos fabricados exclusivamente para exportação.*

*Art. 8.º Serão estabelecidas regras específicas aplicáveis ao comércio, realizado no âmbito do MERCOSUL, dos produtos relacionados no art. 1.º, com vistas à conformação do regime automotriz comum previsto na Decisão 29/94 do Conselho do Mercado Comum.*

*Art. 9.º No caso das importações dos produtos relacionados nas alíneas 'a' a 'c' do § 1.º do art. 1.º, realizadas por pessoas físicas ou jurídicas às quais não se aplique o disposto nos artigos anteriores, bem assim pelos fabricantes dos produtos relacionados nas alíneas 'd' a 'h' do mesmo artigo, é facultado ao Poder Executivo, em decorrência de razões de ordem econômica, estabelecer limitações quantitativas.*

*Parágrafo único. Ocorrida a hipótese prevista neste artigo, a distribuição da quantidade passível de importação será feita por meio de oferta pública, conforme dispuser o regulamento, considerando-se vencedoras, em ordem decrescente, as propostas que apresentarem maior acréscimo das alíquotas do imposto de importação, tomando-se por base as vigentes na data da realização da oferta pública.*

*Art. 10.º No período compreendido entre a data da publicação desta Medida Provisória e 31 de dezembro de 1995, as importações totais dos produtos relacionados nas alíneas 'a' a 'c' do § 1.º do art. 1.º não poderão exceder a cinquenta por cento do número de unidades importadas desses produtos, que tenham sido desembaraçadas entre 1.º de janeiro de 1995 e o dia anterior à data da publicação desta Medida Provisória.*

*§ 1.º Ficam assegurados os direitos à importação decorrentes de negócios jurídicos realizados, em caráter irrevogável e irretratável, em data anterior a da publicação desta Medida Provisória, amparados em guias de importação regularmente emitidas até a data da publicação desta Medida Provisória.*

*§ 2.º A distribuição da quantidade passível de importação estabelecida no 'caput' deste artigo, dela deduzidas as unidades importadas ao amparo do disposto no parágrafo precedente, será efetuada nos termos do parágrafo único do art. 9.º.*

*Art. 11.º O desembaraço aduaneiro dos produtos referidos nas alíneas 'a' a 'c' do § 1.º do art. 1.º é condicionado à apresentação dos seguintes documentos, sem prejuízo das demais exigências legais e regulamentares:*

*I - Certificado de Adequação à legislação nacional de trânsito;*

*II - Certificado de Adequação às normas ambientais contidas na Lei nº 8.723, de 28 de outubro de 1993.*

*Art. 12.º O disposto nos artigos anteriores aplica-se às empresas fabricantes dos produtos relacionados nas alíneas 'a' a 'g' do § 1.º do art. 1.º, que venham a se instalar no País, desde que:*

*I - os produtos fabricados atendam ao disposto no 'caput' do art. 7º, no prazo de 36 meses, a contar da data de início da comercialização dos referidos produtos;*

*II - atendam ao disposto no § 1º do art. 7º.*

*Parágrafo único. Às empresas de que trata este artigo aplicar-se-á, inicialmente, o prazo de dezoito meses contados a partir da data do primeiro desembaraço aduaneiro dos produtos relacionados no inciso II do art. 1º, para os efeitos das exportações líquidas a que alude o art. 2º, findo o qual utilizar-se-á o critério do ano calendário.*

*Art. 13.º O disposto nos artigos anteriores somente se aplica às empresas signatárias de compromissos especiais de exportação celebrados nos termos dos Decretos-leis nos. 1.219, de 15 de maio de 1972, e 2.433, de 19 de maio de 1988, após declarado pelo Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo, nos termos da legislação pertinente, o encerramento dos respectivos compromissos.*

*Art. 14.º A partir da data da publicação desta medida Provisória as guias de importação relativas aos produtos relacionados nas alíneas 'a' a 'c' do § 1.º do art. 1.º serão emitidas:*

*I - até 31 de dezembro de 1995, quando atendidas as condições estabelecidas no § 2º do art. 10.º;*

*II - após a data referida no inciso anterior, para as empresas montadoras ou fabricantes dos produtos relacionados nas alíneas 'a' a 'c' do § 1.º do art. 1.º, habilitadas na forma do artigo seguinte e para atender o disposto no parágrafo único do art. 9.º.*

*Art. 15.º O Poder Executivo poderá estabelecer, em regulamento, os requisitos para habilitação das empresas ao tratamento a que se referem os artigos anteriores, bem como os mecanismos de controle necessários à verificação do fiel cumprimento do disposto nesta Medida Provisória.*

*Parágrafo único. A aplicação de alíquota do imposto de importação de que trata o art. 1.º, assim como a importação pelas empresas montadoras ou fabricantes dos produtos relacionados nas alíneas 'a' a 'c' do 1º do art. 1.º, dos produtos ne-*

*las relacionados, far-se-á mediante apresentação, pelas empresas, da habilitação mencionada no caput deste artigo.*

*Art. 16. As pessoas jurídicas tributadas com base no lucro real poderão promover depreciação acelerada, em valor correspondente à depreciação normal e sem prejuízo desta, do custo de aquisição ou construção de máquinas, equipamentos, aparelhos e instrumentos, novos, relacionados no Anexo à Lei nº 9.000, de 16 de março de 1995, adquiridos entre a data da publicação desta Medida Provisória e 31 de dezembro de 1997, utilizados em processo industrial do adquirente.*

*§ 1.º A parcela de depreciação acelerada constituirá exclusão do lucro líquido e será escriturada no livro de apuração do lucro real.*

*§ 2.º A depreciação acumulada não poderá ultrapassar o custo de aquisição do bem, convertido em quantidade de UFIR, na forma da legislação pertinente.*

*§ 3.º A partir do mês em que for atingido o limite de que trata o parágrafo anterior, a depreciação normal, registrada na escrituração comercial, deverá ser adicionada ao lucro líquido para determinação do lucro real.*

*§ 4.º As disposições deste artigo aplicam-se aos bens nele referidos, objeto de arrendamento mercantil.*

*§ 5.º O tratamento a que se refere este artigo não poderá ser usufruído cumulativamente com outro de mesma natureza.*

*Art. 17.º O tratamento fiscal previsto nesta Medida Provisória fica condicionado à comprovação, pelo contribuinte, da quitação de todos os tributos e contribuições federais.*

*Art. 18.º O Poder Executivo, no prazo de noventa dias, encaminhará ao Congresso Nacional projeto de lei para os fins do disposto nos arts. 56 e 57 da Lei nº 8.931, de 22 de setembro de 1994.*

*Art. 19.º Esta Medida Provisória entra em vigor na data de sua publicação.*

*Brasília, 13 de junho de 1995; 174º da Independência e 104º da República.*

*FERNANDO HENRIQUE CARDOSO*

*Pedro Malan*

*Luiz Felipe Lampreia*

*Dorothea Werneck*

*José Serra”*

O novo regime automotivo terminou por ser efetivamente colocado em prática apenas no fim daquele ano, após acordo com a Argentina e diversos ajustes na redação do texto. Para não perder a validade, a MP foi reeditada vinte e duas vezes até ser convertida em lei, a nº. 9.449, de 1997.

Em resumo, em lugar de estabelecer cotas para limitar as importações de veículos, o governo federal instituiu regras que limitavam esse movimento para montadoras sem fábrica no Brasil, e, ao mesmo tempo, incentivavam a importação de carros, matérias-primas, autopeças e bens de capital de forma proporcional a investimentos no país e exportações. No caso específico de automóveis, por exemplo, foi estabelecida redução de 50% da alíquota (de 70% para 35%) desde que essa fosse compensada com volume equivalente em exportações.

Ou, em outras palavras, a nova política industrial privilegiava a produção nacional por meio da concessão de incentivos tributários a novos investimentos de montadoras, incluindo novas fábricas e produtos, tanto para as empresas já instaladas no país quanto novas – as denominadas “newcomers”.

O Regime Automotivo ainda estabeleceu índice médio de nacionalização no patamar de 60%, medido pela proporção de valor entre o conteúdo de insumos produzidos no Brasil e o valor total de insumos utilizados na produção. Os insumos importados do Mercosul, compensados via exportação, foram tratados como nacionais.

O principal objetivo do governo federal foi o de estancar o déficit na balança comercial do setor automotivo, que chegou em 1995 a US\$ 2,2 bilhões e em 1996 a US\$ 1,5 bilhão. Cabe lembrar que a balança comercial automotiva do Brasil sempre fora superavitária, com tendência de reversão iniciada somente em 1993.

Ocorre que em setembro de 1994 o II (Imposto de Importação) de veículos no Brasil atingiu seu nível mais baixo, 20%, com a antecipação da TEC (Tarifa Externa Comum) do Mercosul. Com o crescimento das importações a abertura começou a ser revertida: em fevereiro de 1995 o II. foi elevado para 32% e, apenas um mês depois, para 70%. No entender do governo federal, porém, esta medida não era o suficiente – e daí nasceu o chamado Regime Automotivo.

### **3 – SERRA DEFENDE**

À época o então ministro do Planejamento, José Serra, concedeu entrevista para rebater diversas críticas apontadas ao programa. O presidente do Sindipeças, Paulo Butori, por exemplo, considerou que a iniciativa colocava o Brasil “no contrapé da abertura econômica. O processo de substituição do fornecedor brasileiro pelo fornecedor estrangeiro continuará da mesma forma”.

— Naquela ocasião o governo estabeleceu alíquota de imposto de importação de 2% para autopeças por entender que o importante era que o carro nacional fosse competitivo. Com isso, acreditava-se que o mercado e conseqüentemente o volume de produção iriam aumentar, atraindo novas montadoras, o que elevaria ainda mais os números de produção e,

assim, as fábricas nacionais de autopeças também terminariam por se beneficiar desta nova política — explica Letícia Costa.

Foram estes os argumentos de José Serra para defender a nova regulamentação automotiva:\*

*“PERGUNTA — Em que medida as diferenças de opinião entre o senhor e o ministro da Fazenda, Pedro Malan, afetaram a decisão de restringir a importação de automóveis?”*

*JOSÉ SERRA — Sempre há diferenças e convergências de opinião entre ministros, isso é absolutamente normal. Nesse caso, o que houve foi muita fofoca, vazamentos, um abuso de fontes que não se identificam.*

*— Essas diferentes visões não estão afetando a condução do Plano Real?*

*— Há muitos meses Malan, eu e a ministra da Indústria, do Comércio e do Turismo, Dorothea Werneck, estávamos de acordo que devia ser definido um regime automotivo brasileiro. Nunca houve discussão doutrinária a respeito do Plano Real.*

*— Mas a limitação na importação de automóveis não significa uma mudança na política de comércio exterior?*

*— Não. Quando foi assinado o acordo do Mercosul, ficou claro que teria que haver um regime automotivo comum entre o Brasil e a Argentina. O regime argentino vai até o ano 2000, e nós tínhamos necessidade de criar um sistema compatível com o deles.*

*— Por que o governo se preocupou tanto com os automóveis, que representam menos de 10% do total de importações?*

*— É preciso levar em conta duas coisas, Primeiro, a tendência das importações de carros de superar os 10%. A alíquota de 70% é que freou essa tendência. Segundo, o fato de ser 10%, mostra que nós estamos afetando, com essa política, uma parte pequena das importações. Nesse sentido, parece exagero dizer que estamos mudando a política de comércio exterior.*

*— Mas a intenção não é frear as importações?*

*— As importações já estão freadas. O que nós precisamos no Brasil é de uma política que permita ao setor se abrir com competitividade. Esse é o regime adotado. É um regime de abertura da produção automobilística, porque tenderá a elevar o componente importado da produção doméstica e, por outro lado, ampliar as exportações.*

*— Os críticos dizem que a medida, no fundo, é protecionista.*

*— É zelo excessivo dizer que essa medida pode representar alguma prática protecionista. México e Argentina fizeram políticas semelhantes, e nem por isso foram acusados de serem protecionistas. É uma medida de abertura competitiva, que não tem nada a ver com o protecionismo do passado, que era um expediente para atrair investimentos do exterior. Havia barreiras físicas, cotas e tarifas elevadíssimas, mas nenhuma preocupação com custo e eficiência. Esse novo regime permitirá que se-*

\* Entrevista ao jornal O Estado de S. Paulo, 18/6/1995.

*jam importados autopeças e bens de capital com tarifas reduzidas, mas ligadas à exportação.*

*— Pode ser entendida como uma política industrial para um setor específico? E vai estimular as montadoras a investirem mais no Brasil?*

*— A medida tem repercussões de política industrial, no sentido da eficiência, e me parece óbvio que atrairá mais investimentos. Muito mais. Torna-se mais vantajoso produzir aqui. Antes, não havia razão para uma empresa estrangeira automotiva se instalar no Brasil se ela podia se instalar na Argentina e vender ao Brasil com alíquota zero, sem limitações. Se ela se instalasse no Brasil, ela não poderia vender para a Argentina ilimitadamente.*

*— Mas a economia deixou de ser tão aberta como antes.*

*— É importante entender que a abertura econômica não deve significar desindustrialização, o Brasil não vai se desindustrializar. Pelo contrário.*

*— Havia esse risco?*

*— No caso da indústria automobilística, havia uma diminuição claríssima de investimentos ao longo do tempo. Muitos dizem que o novo regime é bom para as montadoras. Mas, para elas, o melhor regime é o de importação, porque elas têm uma capacidade de importar como ninguém, têm condição financeira, pagam à vista, possuem rede de manutenção e, portanto, inspiram confiança nos consumidores. Para a Anfavea, o melhor negócio seria importar e não produzir domesticamente, porque importar dá mais dinheiro, é mais rentável, exige menos investimento.*

*— Esse novo regime permite supor que a alíquota de 70% pode ser reduzida?*

*— Sem dúvida. Ela será reduzida no ano que vem. Se o objetivo exclusivo fosse frear a importação, sem pensar na exportação e na abertura, você poderia fazer isso com alíquotas e cotas, o que, entretanto, gera ineficiência. Esse novo regime foi erradamente chamado de regimes de cotas.*

*— Mas a MP limita as importações no segundo semestre.*

*— Isso é transitório, uma adaptação para o ano que vem. Você é obrigado a ter uma transição, porque se o novo regime vale a partir de 1º de janeiro, e não existir nenhuma regra até lá, no dia 31 de dezembro serão realizadas todas as importações para abastecer o País durante meses fora do novo regime.*

*— As medidas para automóveis não estimulam outros setores a reivindicarem tratamento semelhante? Por que beneficiar só os fabricantes de automóveis?*

*— Porque é um setor que tem sua especificidade. Todos os países têm um regime automotivo, até os Estados Unidos, que praticam inegavelmente uma política de comércio exterior liberal, adotam frequentemente medidas específicas para o setor de automóveis, como aconteceu recentemente com a taxaço de carros japoneses em mais de 100%.*

*— Mas o setor têxtil, por exemplo, também reclama que está passando por um processo de desindustrialização.*

— Cada setor é um setor. O Brasil não vai se desindustrializar, mas isso não significa que vamos estimular a ineficiência. A medida provisória contém um dispositivo que tem sido ignorado, que é a depreciação acelerada dos investimentos. Ela beneficia todos os setores da indústria e não só o setor automobilístico.

— O que se pretende com esse instrumento?

— Nós temos que pensar em estimular o investimento, porque a estabilidade da economia, a médio e longo prazo, só vai se firmar se houver crescimento. A taxa de investimento da economia, este ano, deve ficar próxima de 18%, contra 16% no ano passado. É um bom crescimento, mas ainda é pouco. Nós temos que elevá-la para mais de 22% antes do final do governo. Isso se obtém não apenas com poupança interna e externa, mas também barateando o custo do investimento.”

#### 4 – BUTORI RECLAMA

O setor de autopeças reclamou fortemente contra as regras estabelecidas pelo regime automotivo. O pedido era para que o governo diminuísse em até 45% o redutor de 90% sobre a alíquota do Imposto de Importação até o limite de 2% – ou seja, se uma montadora que aderiu ao regime automotivo importasse uma autopeça cujo II (Imposto de Importação) é de 20%, ela pagava, na prática, alíquota de 2% (desconto de 90% sobre 20%).

O pedido não foi atendido pelo governo, alegando que o setor de autopeças era pouco competitivo. Antes, porém, o governo federal pediu que Anfavea e Sindipeças tentassem chegar a um acordo quanto à melhor alíquota a ser adotada, mas não houve consenso. As montadoras defendiam a adoção da alíquota estabelecida, que com aumento escalonado ano a ano ficaria em 7,2% em média, enquanto o Sindipeças pedia que a alíquota partisse de 9,6% em 1996, com aumentos escalonados até 1999.

— Naturalmente que as montadoras vão importar mais autopeças, valendo-se também do índice de nacionalização de 60%, contra os 70% a 80% pleiteados. Só nesse ano [1996] as importações de autopeças devem chegar a US\$ 3,5 bilhões, quatro vezes mais do que em 1989. Nesse mesmo intervalo o número de empregados no segmento de autopeças foi reduzido em 95 mil vagas. A única saída é contar com o aumento na produção de veículos. Se não crescer, estamos perdidos — afirmou Paulo Butori.\*

O presidente do Sindipeças ainda entendia que a MP teria efeitos nocivos tais como queda nas vendas e demissões em massa no setor de autopeças.

— Se a MP veio para proteger a produção nacional de veículos o governo deveria adotar o mesmo comportamento para a indústria de autopeças.\*\*

O Sindipeças defendia que uma correlação de dólares exportados para importados deveria ser de 2 para 1 para as montadoras.

Marco Aurélio Bedê, doutor em Economia pela FEA-USP e ex-coordenador do Observatório das Micro e Pequenas Empresas do Estado de São Paulo, escreveu em 1996 importante artigo sobre este tema dentro do regime automotivo.

\* O Estado de S. Paulo, 28/4/1996.

\*\* Sindipeças News, agosto de 1995.



*“O regime automotivo em xeque*

*Desde o início dos anos 1990 a indústria automobilística instalada no país foi uma das mais privilegiadas pelo governo brasileiro. Os acordos automotivos celebrados no âmbito da câmara setorial automotiva (em 1992 e 1993) e os estímulos à fabricação de veículos ‘populares’ mostraram-se medidas típicas de uma política de ‘targeting’ industrial.*

*O próprio processo de redução tarifária do período 1991-1994 também foi bastante favorável àquela indústria. Ao final daquele período, as alíquotas de importação dos automóveis (35%) só eram inferiores às alíquotas dos produtos de informática (40%).*

*Em parte, o tratamento concedido à indústria automobilística nesses últimos anos corrigiu algumas distorções que impediam seu processo de expansão, como, por exemplo, a redução da carga tributária, que chegou a quase 90% do preço dos veículos no período anterior. No entanto, o volume de privilégios que passou a usufruir vem alcançando proporções que nem a própria indústria poderia imaginar.*

*O regime automotivo aprovado no final de 1995, por exemplo, que vem sendo renovado mensalmente por meio de medidas provisórias, consiste no mais flagrante privilégio concedido a uma só indústria desde que foi iniciado o processo de abertura comercial.*

*Tendo surgido a partir da necessidade de controlar o crescimento exponencial das importações de automóveis, a adoção do regime automotivo brasileiro foi feita praticamente sem que tenha sido debatido pela sociedade, chegando mesmo a atropelar os esforços que vinham sendo feitos para a uniformização gradual das políticas automotivas entre Brasil e Argentina.*

*Por esse regime, as importações de insumos da cadeia automotiva podem ser realizadas com descontos nas tarifas de importação que variam de 85% em 1996 até 40% em 1999. No entanto, esse tratamento aparentemente igualitário para a cadeia produtiva de veículos vem provocando, na verdade, um enorme favorecimento de um único elo, o das montadoras.*

*Isso porque enquanto as alíquotas de importação de automóveis encontram-se em 70%, as de autopeças estão em 2,5%, e os insumos necessários à fabricação de autopeças, em 1,5%. Não bastasse a discrepância dos valores nominais daquelas alíquotas em favor das montadoras de veículos instaladas no país (frente às autopeças e a todos os demais produtos fabricados no país), aqueles dados escondem um nível de proteção ainda maior ao valor adicionado das montadoras.*

*A proteção ao valor adicionado de cada atividade em particular pode ser medida por um indicador chamado de ‘proteção efetiva’. Por esse indicador, quanto maior a diferença entre as alíquotas de importação dos produtos de cada atividade e a alíquota de importação de seus insumos, maior será o nível de proteção que efetivamente é concedido ao valor adicionado nessa atividade.*

*A proteção efetiva também cresce com a desvalorização real do câmbio. Consequentemente, as diferenças nas alíquotas apontadas acima implicam, a princípio, um nível de proteção efetiva muito elevado para montadoras e bastante baixo para as autopeças e demais insumos da cadeia.*

*De fato, segundo trabalho recentemente apresentado pelo autor à Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, a estrutura de alíquotas de importação em vigor em dezembro de 1995 (70% para automóveis, 17% para autopeças e 10% para insumos necessários à fabricação de autopeças) proporcionou um nível de proteção efetiva de 148% para montadoras e 15% negativos para autopeças, ou seja, a proteção ao valor adicionado das montadoras instaladas no país equivalia a duas vezes e meia o nível que prevaleceria em condições de livre comércio, enquanto a indústria de autopeças amargou um valor adicionado 15% menor que o internacional.*

*Com a adoção das novas alíquotas estipuladas pelo regime automotivo brasileiro (70%, 2% e 1,5% respectivamente para automóveis, autopeças e insumos), aquele quadro ficou ainda mais dramático.*

*Supondo que em 1996 todas as importações da cadeia automotiva se façam sob aquelas alíquotas, a proteção ao valor adicionado deverá chegar ao final do ano a 350% para as montadoras, ao passo que o valor adicionado gerado na indústria de autopeças deverá ser 30% inferior ao nível que prevaleceria em condições de livre comércio.*

*Existe, portanto, fundamento para a indústria fornecedora de autopeças solicitar uma revisão das condições do regime automotivo. Na verdade, tal revisão deveria ser realizada com base na recuperação das alíquotas de importação das autopeças, na redução das alíquotas de importação de automóveis e na correção da sobrevalorização do câmbio.” \**

## **5 – SINDICATO RECLAMA**

Quem engrossou o coro das críticas foram os trabalhadores. O Sindicato dos Metalúrgicos do ABC redigiu nota a respeito, publicada em agosto de 1995:

*“A Posição dos Metalúrgicos do ABC em relação à Medida Provisória 1024 que estabelece a Nova Política Industrial para o Setor Automotivo Brasileiro*

*Em diversas oportunidades, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC defendeu e continua defendendo a necessidade da discussão e negociação de um conjunto de regras claras e duradouras que venham a conformar uma Política Industrial para o Setor Automotivo Brasileiro. Sempre enfatizamos também que esta Política Industrial deveria ir muito além da mera redução das tarifas de importação.*

*Em documento de março de 1992 intitulado ‘A Reestruturação do Complexo Automotivo Brasileiro: As Propostas dos Trabalhadores na Câmara Setorial’, já*

\* Folha de S.Paulo, 25/10/1996.

*afirmávamos: 'A abertura econômica sem critérios, acelerada e generalizada, em um contexto de baixo crescimento econômico internacional, com um grande excedente de produção disponível (sobretudo no setor automobilístico mundial), pode desestabilizar ainda mais a frágil situação da estrutura econômica do país'.*

*Em vários outros momentos dissemos que não somos contra as importações de veículos e autopeças, e muito menos a favor de uma eterna reserva de mercado para os fabricantes aqui instalados. No entanto, nunca concordaríamos com políticas que ameaçassem o sucateamento da indústria brasileira. A política de abertura indiscriminada fez com que em apenas cinco anos as importações de veículos subissem de 6 mil para mais de 450 mil veículos (um aumento superior a 75 vezes). Desde 1993, e contrariando os objetivos expressos da Câmara Setorial, o saldo comercial do setor já vinha sendo negativo, após ter sido positivo pelas últimas duas décadas.*

*Além da perda de divisas, o país perde produção e emprego com a abertura sem controles. Um estudo do DIEESE, de janeiro de 1995, mostrava que cada conjunto de 16 carros importados significa a perda de 4,3 postos de trabalho (sendo um posto nas montadoras e 3,3 no restante da cadeia produtiva). Portanto, o volume de 450 mil veículos importados que vinha sendo anunciado poderia representar a perda de aproximadamente 120 mil postos: 28 mil postos de trabalho nas montadoras e de 92 mil no restante da cadeia produtiva.*

*Por isso, desde o ano de 1992, o sindicato posicionou-se a favor da negociação de um conjunto flexível de regras para a política industrial do setor. A fixação de cotas foi uma medida proposta pioneiramente pelo sindicato. Ao contrário do que afirmam alguns setores, as cotas não significam um retrocesso. Pelo contrário. Todos os países do Primeiro Mundo adotam alguma forma de proteção aos seus parques automobilísticos: os Estados Unidos recentemente reivindicaram restrições 'voluntárias' às exportações dos japoneses e, no âmbito do Nafta, estabeleceram a obrigatoriedade de índice de nacionalização de peças de 62,5% sobre o custo de fabricação dos produtos; por sua vez, Espanha, Itália e França fixaram cotas para suas importações de veículos japoneses, variando de 5% a 8% do mercado interno.*

*Mas, além das cotas, colocávamos que era necessário também: 1) proibir as importações de carros, peças e pneus usados; 2) adotar o gradualismo e seletividade na redução das alíquotas de importação de veículos acabados e autopeças; 3) fixar índice de nacionalização de peças utilizadas na produção dos veículos em nível de 70% do custo de produção; 4) no caso de novas plantas, possibilidade de índices de nacionalização menores para a produção de veículos, por prazo determinado. E, finalmente, que tais medidas fossem combinadas com novas exigências de melhoria da qualidade do produto nacional e de redução dos preços e margens dos veículos internamente produzidos.*

*Neste sentido, é preocupante o forte aumento de preços ocorrido com os veículos, sobretudo após a interrupção das Câmaras Setoriais pelo governo. Os popula-*

*res que deveriam situar-se em torno de 7 mil dólares, conforme acordo, encontram-se em mais de 12 mil dólares!*

*Nossas propostas chegaram inclusive a ser entregues ao então ministro Ciro Gomes. Contudo, a política neoliberal, que preconizava as 'vantagens do livre comércio' (desregulamentação, flexibilização), com efeitos nocivos já vistos em países como o México e a própria Argentina, impediu tanto o governo anterior como o atual de levar em conta as nossas propostas. Resultado:*

- a permanecer o ritmo do primeiro quadrimestre, as importações de veículos poderiam chegar a mais de 1/3 da produção nacional em 1995;*
- o gasto de divisas com importações de veículos poderia alcançar mais de 5 bilhões de dólares;*
- apesar do forte crescimento da produção nos últimos três anos e meio, não houve um volume significativo de investimentos em novas plantas e ampliação da capacidade do setor;*
- os investimentos das multinacionais na América do Sul dirigiram-se prioritariamente para a Argentina, pois lá se adota uma política industrial que sinaliza um horizonte de planejamento e de incentivos de longo prazo, inexistente no Brasil;*
- a reestruturação do setor de autopeças tem sido realizada de modo selvagem. Aceita-se passivamente as perspectivas do desaparecimento de um terço das empresas e eliminação de igual número de postos de trabalho nos próximos anos. Não há qualquer política de apoio público em termos de proteção mínima à indústria nacional, concessão de financiamento à modernização das pequenas e médias empresas, incentivo ao desenvolvimento tecnológico e formação de mão de obra.*

*Em função das considerações feitas acima, é que fazemos a seguir um conjunto de comentários e propostas relativas à Medida Provisória (MP) anunciada pelo Governo em 14/06/95:*

- 1. É positivo que o governo passe a reconhecer a necessidade da busca do equilíbrio da balança comercial e do estímulo a novos investimentos e novas plantas no país, conforme vínhamos defendendo desde o início da Câmara Setorial;*
- 2. Igualmente é importante a deliberação de um conjunto de regras que regulem a entrada de veículos importados, expresso sobretudo por meio do conceito de cota, como instrumento de política industrial;*
- 3. No entanto, a MP oficialmente divulgada deixou para regulamentação futura uma série de itens importantes, cujo detalhamento imediato seria fundamental para um posicionamento definitivo sobre a MP. Por exemplo, a MP apenas indica a 'possibilidade' do Poder Executivo fixar o índice de con-*

- teúdo nacional de autopeças em cada veículo produzido internamente e o percentual obrigatório de máquinas e equipamentos comprados no Brasil.*
4. *Ao não regulamentar imediatamente o índice de nacionalização de autopeças, a MP abre a perigosa possibilidade do incremento descontrolado do fluxo de importação de autopeças, atualmente já em níveis que têm levado ao fechamento de inúmeras empresas. O mesmo comentário vale para o caso das máquinas e equipamentos.*

*Estas indefinições acabam por não permitir a constituição de uma política industrial com regras claras, que possibilitem desde já um cenário de longo prazo a todos os participantes do setor.*

*Assim, propomos:*

- a) Imediata negociação tripartite quanto à regulamentação da Medida Provisória e quanto ao regime automotriz comum a ser negociado no âmbito do Mercosul.*
- b) Definição de uma relação de superávit na balança comercial de cada empresa participante do programa, onde para cada dólar importado com os incentivos de redução da alíquota de importação sejam garantidos dois dólares de exportação adicionais. A título de incentivo, poderá ser computado como exportação um percentual do gasto realizado pelas empresas com a compra de novos equipamentos e a expansão de novas unidades produtivas.*
- Esta proposta (2 dólares exportados por 1 dólar importado) visa evitar eventuais déficits, como vem ocorrendo mesmo com o Regime Argentino (onde formalmente a relação é de US\$ 1 exportado por US\$ 1 importado).*
- c) A fixação de índice de conteúdo de autopeças nacionais em nível de 70% do valor total de peças utilizadas na fabricação de veículos, por empresa;*
- Este índice de nacionalização poderá ser flexibilizado quando da implantação de novas plantas. Neste caso, as novas montadoras poderão produzir com índice de nacionalização, passando gradativamente de 50% no primeiro ano, para 55% no segundo ano, 60% no terceiro ano e 70% no quarto ano.*
- d) Estabelecer que no mínimo 60% do total das compras de máquinas e equipamentos novos, feitos pelas empresas participantes do programa, sejam de fabricação nacional;*
- e) Fixar cotas para os veículos importados, tanto para os independentes como para as montadoras internamente instaladas.*
- f) Garantir o cumprimento, pelo conjunto do setor automotivo, da meta da produção (entre 2,5 e 3,0 milhões de veículos até o ano 2000), do incremento do nível de emprego e das demais cláusulas trabalhistas acordadas na Câmara Setorial.*
- g) Abertura de linha de crédito especial junto aos órgãos públicos de financiamento, com o objetivo de promover a reestruturação do setor de autope-*

*ças. Este financiamento, com taxas de juros menores e prazos mais largos, seria acompanhado do cumprimento dos seguintes critérios sociais:*

- 1) garantia de representação dos trabalhadores no local de trabalho, conforme estatuto negociado entre Sindicato e empresa;*
- 2) nos casos de fusões ou incorporações, onde já existam previamente uma ou mais representações de trabalhadores, negociação quanto à nova Organização no Local de Trabalho (OLT);*
- 3) negociação com o Sindicato/OLT, visando a manutenção do nível de emprego.”*

## **6 – REIVINDICAÇÕES EM PARTE ATENDIDAS**

Em novembro de 1996 a solicitação do Sindipeças ao governo federal foi atendida, porém somente em parte.

O imposto de importação de autopeças foi elevado de 2,4% para 4,8% até o fim de 1996, passando a 7,2% a partir de 1997 e indo a 9,6% em 1998, mantendo-se nesse nível em 1999. Com isso o imposto médio de 1997 a 1999 ficou em 8,8%, ante 7,2% determinado inicialmente.

O pleito inicial das fabricantes de autopeças, porém, era alíquota de 9,6% em 1996, 11,2% em 1997, 12,4% em 1998 e 14,2% em 1999.

## **7 – ARGENTINA RECLAMA**

Do exterior igualmente vieram fortes críticas ao Regime Automotivo de 1995, a começar pela Argentina, parceira de Mercosul.

Porém, como recorda Paulo Bedran, ex-diretor do MDIC de 1994 a 2015:

— O Conselho do Mercado Comum (CMC), instância máxima do Mercosul, decidiu na reunião de cúpula de Ouro Preto, em dezembro de 1994, que o setor automotivo estava fora da união aduaneira dos quatro países do bloco. Os sócios do Mercosul deveriam, até o ano 2000, elaborar o que foi chamado de Regime Automotivo do Mercosul. Enquanto isso, na Argentina, incentivada pelo Régime Automotriz em vigência desde 1991 e por ventos favoráveis na economia que empurravam o mercado interno, a produção e as vendas de veículos no país vizinho e sócio passavam por um verdadeiro boom – acompanhado por um não menos significativo fluxo de capitais do Brasil, notadamente no segmento de autopeças, fato que preocupou a indústria automotiva instalada no Brasil e o governo brasileiro. Após infrutíferas tentativas de negociar com os argentinos uma saída gradual (“phase out”) do seu Régime, o governo brasileiro resolveu espelhar aqui aquela política industrial do vizinho, mesmo sabendo dos riscos que correria na OMC – isso porque, ao contrário da Argentina, que tinha comunicado ao organismo internacional, em tempo hábil, suas intenções de continuar a aplicar os subsídios proibidos (como requerimentos de exportação e de conteúdo local,

os TRIMs), o Brasil passou ao largo dessa providência, por achar que não mais precisaria se utilizar daquelas ferramentas de política industrial e de comércio exterior.\*

A Argentina alegava rompimento de acordo firmado com o Brasil no contexto do Mercosul e questionou o regime brasileiro na OMC (Organização Mundial do Comércio). O contencioso só foi solucionado definitivamente em janeiro de 1996, por meio de um acordo que previa reconhecimento mútuo dos respectivos regimes automotivos nacionais até dezembro de 1999.

Japão e Estados Unidos apresentaram queixa formal contra o Brasil na OMC. A alegação era de que a medida brasileira contrariava as normas da organização, entre elas as que consideravam ser incompatível “estabelecer a necessidade de aquisição ou utilização de produtos de origem nacional, ou de qualquer fonte nacional, especificada em termos de proporção ou volume de sua produção local” e “limitar a aquisição ou utilização de produtos importados por uma empresa a um montante relacionado com volume ou valor da sua produção local”. Também foram mencionadas as regras que proibiam “subsídios vinculados ao desempenho exportador ou ao uso de produtos nacionais em detrimento de produtos estrangeiros”.

A solução desse contencioso na OMC veio com edição de um decreto, em 1996, que instituiu cotas de 50 mil veículos para modelos importados da Coreia do Sul, Japão e União Europeia, com II de 35%, publicado no Diário Oficial em 21/8/1996.

*“DECRETO N.º 1.987, DE 20 DE AGOSTO DE 1996.*

*Altera as alíquotas do imposto de importação para as quotas, prazo, origem e produtos que especifica.*

*O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 153, § 1.º, da Constituição, e tendo em vista o disposto no art. 3.º da Lei nº 3.244, de 14 de agosto de 1957, com as modificações introduzidas pelo Decreto-Lei nº 2.162, de 19 de setembro de 1984, e pela Lei nº 8.085, de 23 de outubro de 1990,*

*DECRETA:*

*Art. 1.º Fica alterada para 35% a alíquota ad valorem do imposto de importação incidente na importação de até 50.000 veículos automotores, pelo prazo de doze meses, conforme a seguinte distribuição:*

<b><i>Origem</i></b>	<b><i>Quantidade de veículos</i></b>
<i>República da Coreia</i>	<i>4.137 nos dois primeiros trimestres e 4.138 nos dois últimos</i>
<i>Japão</i>	<i>5.937 nos dois primeiros trimestres e 5.938 nos dois últimos</i>
<i>União Europeia</i>	<i>2.425 por trimestre</i>

\* Automotive Business, 18/6/2018.



1.º O disposto neste artigo aplica-se apenas aos veículos automóveis de passageiros para transporte de, no máximo, até quinze pessoas, incluído o condutor, e de uso misto de peso em carga máxima não superior a 1,5 toneladas compreendidos nos códigos da Nomenclatura Comum do MERCOSUL (NCM) 8702.10.00, 8702.90.90 8703.21.00 a 8703.90.00, 8704.21.10, 8704.21.90, 8704.31.10 e 8704.31.90.

2.º Os veículos a que se refere este artigo deverão ser procedentes e originários do mesmo país.

3.º Os limites trimestrais, observada a vigência deste Decreto, serão adicionados de eventuais saldos remanescentes de trimestres anteriores.

Art. 2.º O Ministro de Estado da Indústria, do Comércio e do Turismo expedirá as normas complementares, com vistas à distribuição interna das quantidades referidas no artigo anterior.

Art. 3.º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação, podendo ser revogado, a qualquer tempo, se assim recomendar o interesse nacional.

Brasília, 20 de agosto de 1996; 175º da Independência e 108º da República.

FERNANDO HENRIQUE CARDOSO

Luiz Felipe Lampreia

Pedro Malan

Francisco Dornelles

Antonio Kandir”

## 8 – SEMINÁRIO A SEIS MÃOS

Em março de 1996 Sindipeças, Anfavea e Sindicato dos Metalúrgicos do ABC realizaram conjuntamente o seminário Brasil Diz Emprego, em São Bernardo do Campo, que recebeu público estimado em cerca de quinhentas pessoas.

Paulo Butori apresentou dados do segmento:

— Em maio de 1995 tínhamos 244 mil trabalhadores e agora, menos de um ano depois, são 214 mil, com tendência de queda. Parte do problema é estrutural, são vagas perdidas principalmente devido à modernização, sem possibilidade de retorno. Mas outra característica do desemprego é conjuntural, tem a ver com macroeconomia e pode ser minimizada com a criação de uma política industrial que leve em conta as vantagens competitivas do Brasil.\*

Desse seminário, que contou com também com a presença de representantes dos governos federal e estadual, saiu um documento denominado ABC em Defesa do Emprego no Brasil.

\* Sindipeças News, março de 1996.



*“Reunidos no seminário ‘Brasil Diz Emprego’, promovido, em março, pelo Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, pela Anfavea e pelo Sindipeças, empresários e trabalhadores começam a construir um diagnóstico comum sobre a situação do nosso país e da região, buscando iniciativas conjuntas no sentido de superar as dificuldades com relação ao crescimento econômico nacional.*

*Formamos neste seminário quatro grupos de trabalho que, no prazo de 60 dias, produzirão documentos a serem apresentados ao presidente da República, ao Congresso Nacional, ao governador do Estado, aos prefeitos da região, à grande imprensa e à sociedade. Neles reuniremos sugestões concretas, economicamente viáveis e tecnicamente consistentes.*

*Vem crescendo entre trabalhadores e empresários da nossa área a compreensão do avanço na competitividade entre capital e trabalho, com ênfase no instrumento do Contrato Coletivo, que permite flexibilizar a jornada sem agredir os salários e sem tornar precário o vínculo de emprego.”*

Logo depois, em maio, Butori escreveu um artigo publicado pela revista **AutoData**.

*“Cobramos o equilíbrio*

*O setor de autopeças não pede proteção, mas necessita de condições para continuar a produzir*

*O Brasil saiu do casulo que o protegia da concorrência externa e tomou o rumo da internacionalização da economia. Isso é positivo e dá a exata dimensão de nossa potencialidade. Mas há um ônus a ser pago e estamos tentando sair o mais ilesos possível desse irreversível processo. É sempre bom lembrar que ninguém dorme brasileiro e acorda suíço no dia seguinte.*

*A era do Plano Real é importante. Para nós, fabricantes de autopeças, e para o Brasil. Viver sem inflação é ter como realidade o que há pouquíssimo tempo era sonho. Mas a conta a ser paga é elevada e deve ser bem distribuída entre todos os setores que compõem a sociedade brasileira. Não nos negamos a cumprir nossa parte. Porém cobramos o equilíbrio.*

*Queda acentuada*

*A indústria local de autopeças emprega atualmente cerca de 210 mil trabalhadores. Éramos 240 mil no início de 1995 e continuamos em queda acentuada. Isso prova que a conta a ser paga pela estabilização não é só econômica. É principalmente social.*

*Estamos empenhados em mostrar aos nossos interlocutores com poder de influenciar os rumos do país que algo precisa ser feito rapidamente. Trata-se de uma sangria. Se a globalização por si só já penaliza a indústria de qualquer lugar, mesmo a de países com estruturas macroeconômicas mais sólidas, a contrapartida tem de ser o ajuste, a sintonia fina da política econômica.*

*Sabemos que o governo de Fernando Henrique Cardoso é correto e bem-intencionado. Alguém tinha de colocar a casa em ordem. Mas nossa sobrevivência está em risco. Não se pode competir com as desvantagens que nos têm sido impostas nos últimos anos.*

*As mais críticas são o ‘fator Brasil’, um conjunto de impostos que incidem na cadeia produtiva e encarecem os custos em até 15%; o custo interno do capital para aumentar a produtividade, de seis a oito vezes superior ao de outros países – justamente onde estão instalados nossos concorrentes; a defasagem cambial, favorável às importações; e a alíquota de importação de 2%, que na prática deixa de existir por causa da valorização do real frente ao dólar.*

*Sem paternalismo*

*A tudo isso, que não é pouco, soma-se a economia de escala de nossos concorrentes, muitas vezes superior à nossa. Estados Unidos e Japão que o digam. O setor brasileiro de autopeças não pede proteção.*

*Podemos competir sem paternalismo (fornecemos cerca de 89% dos componentes utilizados nos automóveis brasileiros, mesmo sem nenhuma lei que obrigue as montadoras a adquirir esse porcentual no mercado interno).*

*Precisamos apenas de condições para continuar exercendo a vocação de produzir, da qual não queremos abrir mão em benefício de terceiros.”\**

## **9 – O REGIME AUTOMOTIVO ESPECIAL**

Em dezembro de 1996 o governo federal, após pressão conjunta de governadores dos estados do Norte e do Nordeste do Brasil, da bancada destes estados no Congresso Nacional e do presidente da Câmara dos Deputados, instituiu o chamado Regime Automotivo Especial, por meio da Medida Provisória n.º 1.532/96, mais tarde convertida na Lei 9.440/97. Esse novo regime concedia mais benefícios às “newcomers” que se estabelecessem nos estados do Centro-Oeste, Norte e Nordeste.

Os benefícios adicionais eram os seguintes:

- Redução de 100% (em lugar dos 90% para as empresas instaladas nas regiões Sul e Sudeste) do imposto de importação incidente na importação de máquinas, equipamentos, inclusive testes, ferramental, moldes e modelos para moldes, instrumentos e aparelhos industriais e de controle de qualidade novos, bem como os respectivos acessórios, sobressalentes e peças de reposição;
- Isenção do IPI incidente na aquisição de máquinas, equipamentos, inclusive testes, ferramental, moldes e modelos para moldes, instrumentos e aparelhos industriais e de controle de qualidade novos, bem como os respectivos acessórios, sobressalentes e peças de reposição;

\* Revista AutoData, maio de 1996.

- Redução de 45% do IPI incidente na aquisição de matérias-primas, partes, peças, componentes, conjuntos e subconjuntos, acabados, semiacabados e pneumáticos;
- Isenção ao frete para a renovação da Marinha Mercante;
- Isenção de IOF nas operações de câmbio realizadas para pagamento dos bens importados;
- Isenção de imposto de renda e adicionais, calculados com base no lucro da exploração do empreendimento;
- Crédito presumido do IPI, como ressarcimento das contribuições.

O objetivo era descentralizar o desenvolvimento da indústria automotiva da região Sudeste, aproveitando uma onda de investimentos de novas montadoras e seus fornecedores no país. Com esta oferta de benefícios adicionais, esperava-se atrair algumas delas para as regiões Nordeste, Norte e Centro-Oeste.

A medida gerou reações imediatas dos governadores de outros estados. Chegou a se formar um bloco composto pelos estados de Minas Gerais, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul para combater a MP, mas a iniciativa não alcançou qualquer efeito prático.

— Como a tentativa de um paraíso fiscal afronta os estados do Sul e do Sudeste, temos de nos levantar contra isso — disparou o então governador de Santa Catarina, Paulo Afonso Vieira, que, porém, acrescentou:

— O Nordeste de fato merece incentivos, mas da forma que está é exagerado.\*\*

O Secretário de Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento do Estado de São Paulo, Emerson Kapaz, foi além:

— É um erro estratégico achar que levando uma montadora para a Bahia o estado encontrará o desenvolvimento. Os estados do Nordeste não têm vocação para a indústria automobilística. É possível atrair investimentos sem entrar em uma guerra fiscal, que provoca um buraco financeiro nas contas públicas e praticamente congela a arrecadação.\*\*\*

## **10 – O CASO ASIA MOTORS**

O regime especial, porém, ficou bem distante de seus objetivos. Apenas uma montadora estrangeira chegou a firmar acordo para construir uma fábrica em Camaçari, na Bahia, a Asia Motors.

A fabricante coreana chegou a anunciar investimento de US\$ 500 milhões em pleno Palácio do Planalto, em Brasília, na presença do presidente da República, Fernando Henrique Cardoso. O plano previa produção dos utilitários Topic e Towner a partir do segundo semestre de 1999. A fábrica teria capacidade para 60 mil unidades/ano e geraria 2,5 mil empregos diretos. A maior parte do capital, 51%, seria estrangeiro, enquanto o restante seria nacional.

\*\* O Estado de S. Paulo, 14/8/1996.

\*\*\* O Estado de S. Paulo, 20/12/1996.

Em 9 de agosto de 1997 houve inclusive cerimônia de assentamento de pedra fundamental no terreno que abrigaria a fábrica, novamente com a presença do presidente da República, no município de Camaçari.

A esta altura, porém, a matriz do Grupo Kia, proprietário da Asia Motors, acumulava dívidas de aproximadamente US\$ 10 bilhões. A companhia entrou em concordata e, com o apoio do governo coreano, foi incorporada ao Grupo Hyundai (também coreano) para não sofrer risco de liquidação.

A fábrica de Camaçari nunca saiu do papel e o plano foi oficialmente cancelado em 1999. Ocorre que até lá foram concedidos empréstimos pelo governo do estado, além de importados cerca de 70 mil veículos com imposto reduzido. Dada a união da Kia com a Hyundai e a participação de um sócio brasileiro no negócio criou-se um imbróglio, e as dívidas, cobradas tanto pelo governo da Bahia quanto pela Receita Federal, jamais foram quitadas.

O regime automotivo especial obteve, na prática, somente três adesões que se concretizaram em investimentos: da Troller, fabricante nacional de modelo tipo off-road, de baixos volumes, em Horizonte, no Ceará, e duas empresas de autopeças, da Baterias Moura, de Belo Jardim, e da TCA, de chicotes elétricos, de Jaboatão dos Guararapes, já mencionada neste livro. Todas, porém, já operavam anteriormente nestas unidades.

## 11 – AS “NEWCOMERS” VIERAM

Mesmo com as críticas recebidas o regime automotivo implementado em 1995 conseguiu, inegavelmente, êxito em um de seus pontos mais determinantes: a atração de investimentos de montadoras para o Brasil.

Ao todo o país recebeu impressionantes R\$ 18 bilhões em aportes de montadoras, tanto de fabricantes de veículos já aqui instaladas como novas, as denominadas “newcomers” (ou recém-chegadas), de 1996 até 2000. Com isso, o Brasil tornou-se o país com maior volume de investimentos da indústria automotiva global no período.

O movimento das “newcomers” começou a partir da inauguração da fábrica da Honda Automóveis em Sumaré (SP), em 1997. No ano seguinte foi a vez da Renault em São José dos Pinhais (PR), Mitsubishi em Catalão (GO), Toyota em Indaiatuba (SP) e Chrysler em Campo Largo (PR). Em 1999 foi a vez da Mercedes-Benz em Juiz de Fora (MG). Em 2000, Iveco em Sete Lagoas (MG). E em 2001 a PSA Peugeot Citroën em Porto Real (RJ).

Em relação às montadoras já aqui estabelecidas anteriormente, pode-se destacar a inauguração da fábrica da Volkswagen Caminhões e Ônibus em Resende (RJ), em 1996, bem como da fábrica de motores da Volkswagen em São Carlos, no mesmo ano, da Volkswagen-Audi em São José dos Pinhais (PR), em 1999, da General Motors em Gravataí (RS), em 2000, e da Ford em Camaçari (BA) em 2001, além de investimentos para modernização das fábricas já existentes.

## CAPÍTULO 74

### NOVAS RELAÇÕES, NOVOS PROPRIETÁRIOS

#### 1 – IÑAKI LÓPEZ

Quando se fala em indústria automobilística brasileira nos anos 1990 dois nomes são irrefutáveis: Fernando Collor de Mello, pela abertura comercial e referência às “carroças”, e Iñaki López.

Iñaki López é o apelido de José Ignacio López de Arriortúa, espanhol que modificou completamente as relações entre fornecedores e montadoras naquele período.

— A história das compras automotivas pode ser dividida em dois períodos: antes e depois de López — sintetiza Gábor Deák, diretor de tecnologia do Sindipeças e ex-presidente da Delphi América do Sul e da SAE Brasil. — Ele questionou todas as regras em termos de relacionamento com os fornecedores.\*

Executivo bastante controverso, admirado e detestado na mesma proporção, López foi um capítulo importantíssimo na história da indústria de autopeças, com efeitos particularmente grandes no Brasil.

— O López nos ensinou a fazer a planilha inversa do custo de uma peça. Antes partíamos do começo, dos custos de matéria-prima, mão de obra etc. e chegávamos ao preço da peça. Depois dele fazíamos o inverso: partíamos do preço que deveríamos conseguir para a peça e seguíamos de trás para frente para entender como chegar naquele valor, cortando custos onde nem imaginávamos antes que fosse possível — explica Mario Milani, conselheiro do Sindipeças e uma das referências da indústria nacional de autopeças.\*\*

PhD em engenharia industrial, López iniciou carreira no setor automotivo na Firestone espanhola, depois na Opel, divisão europeia da General Motors, e se destacou na área de compras da matriz. Em 15 de março de 1993 pediu demissão e foi trabalhar na Volkswagen como vice-presidente global – e sete executivos da GM o acompanharam nesta mudança.

A montadora americana processou a alemã, primeiro na Alemanha e depois nos Estados Unidos, acusando o executivo de roubar segredos industriais, inclusive o conceito de consórcio modular, no qual os fornecedores atuam diretamente na linha de montagem, colocado em prática com grande sucesso na fábrica da Volkswagen Caminhões em Resende, no Rio de Janeiro – López fora nomeado também presidente do Conselho de Administração da Volkswagen do Brasil e Argentina, e utilizou o país como uma espécie de laboratório para colocar em prática suas ideias.

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 29/7/2023.

\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 18/7/2023.

O sistema implantado por López em compras tanto na General Motors quanto na Volkswagen previa uma redução fortíssima de preços dos fabricantes de autopeças, mas em troca ofereciam-se volumes enormes, para fornecimento a várias plantas ao redor do mundo e contratos de exclusividade. Segundo a própria GM, a economia gerada por essa política implementada pelo executivo alçou a casa de US\$ 1 bilhão ao ano.

Em junho de 1993 López reuniu 250 fornecedores brasileiros da Autolatina no Hotel De Ville, em Guarulhos, SP, e lhes disse: “A Volkswagen compra 50 bilhões de marcos por ano em peças, e este mercado está aberto a vocês. Mas para conseguir isso vocês precisam melhorar sua competitividade”.

O modo de ação do executivo junto aos fornecedores também previa um controle rígido de todo o processo produtivo em busca da excelência na produtividade e extrema redução de custos, incluindo até cronometrar as etapas de trabalho – algo que ele já havia colocado em prática desde seus tempos na fábrica espanhola da Firestone.

Paulo Butori teve muitas experiências profissionais com López, por conta de sua empresa Fupresa, da área de fundição, quando o executivo ainda estava no departamento de compras da Opel na Alemanha.

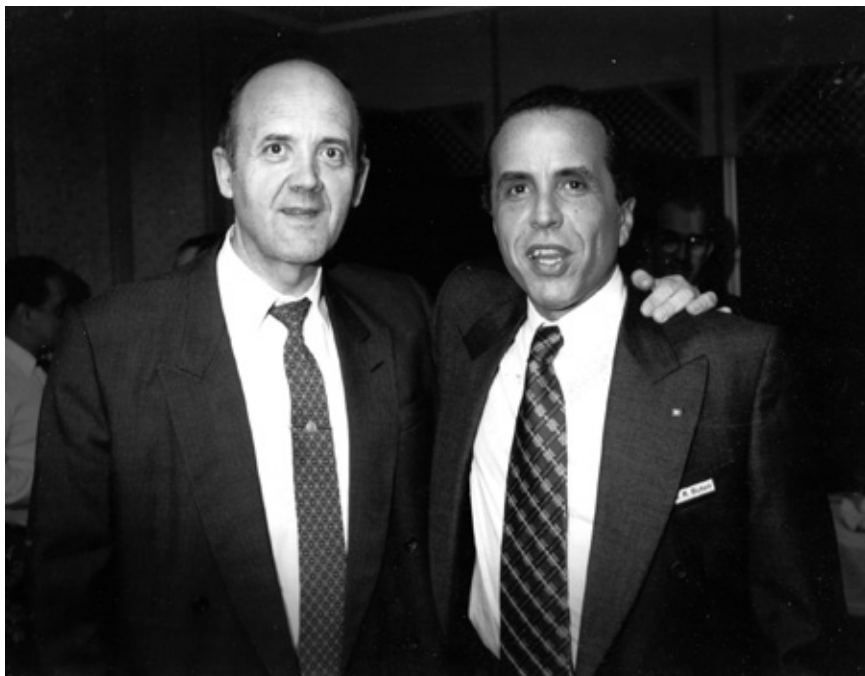
— Ele tinha muito conhecimento, que eu procurava absorver e trazer para o Brasil. O que ele costumava fazer era jogar muito com o volume. Se o fornecedor tinha qualidade e entrega, ele negociava um preço mais baixo em troca de um volume bem maior, e para isso conseguia até alavancar financiamentos bancários para aquisição de maquinário, matéria-prima e aumento de capital de giro pelo fornecedor, colocando a GM como avalista.\*

Em 1997, após três anos e meio de litígio, a Volkswagen fechou acordo com a General Motors pelo qual pagou US\$ 100 milhões à montadora americana, além de assumir um compromisso de adquirir US\$ 1 bilhão em peças da GM pelos 7 anos seguintes. A situação ficou insustentável para López, que saiu da empresa em 30 de novembro de 1996. As acusações contra o executivo foram retiradas oficialmente em 1998.

Após a saída da Volkswagen, López tentou montar sua própria montadora, baseada em sua cidade natal, Amorebieta, na Espanha, mas um acidente de carro ocorrido em janeiro de 1998 acabou por retirar-lhe suas melhores condições físicas, o que atrapalhou seriamente os planos.

---

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 28/2/2023.



Iñaki López (esq.) e Paulo Butori em 1993

## 2 – LÓPEZ FALA

Em 1995 López concedeu (rara) entrevista ao jornal **Folha de S.Paulo**, que reproduzimos a seguir.

*“REPÓRTER — A produção de veículos passa por um processo de rápida transformação tecnológica. Isso provoca mudança no relacionamento com os fornecedores. Como o sr. avalia essa nova tendência em nível mundial? Como e quando essa revolução deve chegar ao Brasil?”*

*JOSE IGNACIO LÓPEZ DE ARRIORTÚA — Qualificamos o nosso relacionamento com os fornecedores de revolução, mas ele é, também, uma profunda parceria. Essa parceria é clara para a Volkswagen, no momento, com a instalação da nova fábrica de caminhões e ônibus que, por meio do sistema ‘consórcio modular’, trará os fornecedores para dentro da nossa fábrica, com seus empregados, para*

montar nossos caminhões e ônibus. O mesmo acontecerá na futura fábrica de motores. Além disso, estamos em um processo de engenharia simultânea com nossos fornecedores. Dentro de poucos meses, a Volkswagen começa um programa de projeto e desenvolvimento de peças de novos produtos, em uma nova e importante parceria com seus fornecedores. A Volkswagen do Brasil é a criadora do processo de produção 'consórcio modular' e será a primeira companhia do mundo a implementá-lo. A unidade de Resende se converterá na primeira fábrica desta nova geração no processo de manufatura. Resende é o novo patamar da terceira revolução industrial.

— No Brasil, os fornecedores de autopeças chegam a dizer que a indústria local pode desaparecer em cinco anos por causa da globalização. Como o sr. avalia que se dará esse relacionamento fornecedores-montadoras a partir de agora? Quem vai sobreviver no mercado?

— Só desaparecerão do mercado os fornecedores de autopeças que não acompanharem a evolução tecnológica da indústria automobilística no mundo. A sua pergunta me surpreende porque não é o que estou vendo no Brasil. Em junho deste ano, por exemplo, a Volkswagen entregou, em São Paulo, o prêmio 'Valor Dado ao Cliente 1994' a 114 fornecedores de várias partes do mundo. Entre eles, 11 eram do Brasil e isso é extremamente importante para o seu país. Esses fornecedores entenderam que a globalização é inevitável e que precisavam produzir não só para o Brasil. Quem seguir essa tendência, terá avanços tecnológicos surpreendentes e condições de continuar no mercado, não só do Brasil, mas de todo o mundo. Eu já disse, há uns três anos, que a Volkswagen mundial é um negócio de US\$ 5 bilhões anuais para seus fornecedores. Os brasileiros que alcançarem o mesmo nível de qualidade mundial dos 11 premiados pela empresa terão a Volkswagen como cliente. A Volkswagen, por meio de sua rede mundial de produção e vendas, oferece aos fornecedores do Brasil a possibilidade de vender seus produtos nos cinco continentes onde a empresa produz seus veículos. Os melhores necessitam unicamente de três parâmetros: qualidade, serviço e preço.

— As mudanças estruturais na produção de veículos estão provocando demissões de trabalhadores. O sr. poderia fazer uma comparação entre o número de funcionários que uma montadora tradicional emprega hoje, com o quadro de pessoal necessário na nova fábrica? No Brasil, quais os cortes de pessoal programados pela Volkswagen?

— O 'consórcio modular' é inédito no mundo, portanto, sem comparação. O que posso garantir é que ele não significa desemprego, mas descentralização de mão de obra. Se, de um lado, o número de empregados das montadoras era menor, aumentará significativamente o dos fornecedores, que serão responsáveis pela montagem final dos veículos. Estes já trarão conjuntos prontos de suas fábricas, montados por outros fornecedores e assim sucessivamente. Não há, na Volkswagen, nenhuma programação de corte de pessoal. Mesmo com o mercado retraído



*nos últimos meses, a Volkswagen não deu um dia de férias coletivas e não demitiu qualquer funcionário. Desenvolvemos uma visão, 'Paradigma 3', que significa que antes do final da década: 1) o Brasil produzirá mais de 3,5 milhões de veículos/ano e será a terceira potência mundial na fabricação de veículos; 2) a Volkswagen do Brasil produzirá mais de 1 milhão de veículos/ano; 3) a Volkswagen do Brasil se converterá na terceira companhia americana na produção de veículos.*

*— A Volkswagen tem um plano de investir US\$ 2,5 bilhões até 1999. Houve alteração nesses números nos últimos meses? O sr. poderia detalhar como serão aplicados esses recursos?*

*— Estão mantidos os investimentos de US\$ 2,5 bilhões até o final da década. Desse total, US\$ 500 milhões serão destinados para a construção das duas novas fábricas – caminhões e motores. Outros US\$ 500 milhões para a modernização total da maior fábrica da Volkswagen no Brasil, a unidade Anchieta. O restante do investimento está destinado à manutenção das fábricas e a lançamentos de novos produtos que a Volkswagen colocará no mercado.*

*— O que o governo brasileiro deveria fazer, na sua opinião, para atrair novos investimentos?*

*— Neste ponto, queremos repetir a reiterar de novo que a primeira prioridade da Volkswagen do Brasil é o Brasil. Nós, que já estamos neste país há mais de 40 anos, sendo líderes do mercado, estamos dispostos a assumir todos os sacrifícios necessários para o bem e a prosperidade do Brasil. Nosso objetivo é contribuir para o controle da inflação e a consolidação de um crescimento saudável da economia do país. Unicamente recomendamos potenciar as boas ideias e os bons conceitos que nasceram no Brasil, como, por exemplo, conceito de consórcio para venda de veículos. Recomendamos, também, uma política fiscal especial para o novo conceito de manufatura, o 'consórcio modular', de forma que esta nova e revolucionária forma de produzir veículos, implantada pela primeira vez no mundo aqui no Brasil, se expanda e dê ao Brasil uma vantagem competitiva em relação a outros países.*

*— Já existe previsão de quando o Brasil vai produzir um carro mundial da Volkswagen, como o Golf ou o Passat?*

*— Essa informação é estratégica. Mas estamos investindo nas fábricas justamente para prepará-las para montar novos produtos. Daqui e de nossa matriz. Por exemplo, a fábrica de Resende será a fábrica líder mundial de produtividade e o 'benchmarking' para o resto dos produtores mundiais de veículos. A partir daí, a Volkswagen do Brasil terá a missão de expandir este conceito para suas outras unidades operacionais.*

*— O que deve ser feito para reduzir a diferença entre a produtividade da indústria automobilística brasileira e a de centros mais desenvolvidos, como Japão, Alemanha e Estados Unidos?*

*— Com o advento do 'consórcio modular', a discussão sobre produtividade vai*

*acabar. Nenhum processo de fabricação será mais moderno e não haverá maior produtividade e qualidade quando este conceito for definitivamente aplicado em todas as fábricas da Volkswagen no mundo.”*

### **3 – CONSOLIDAÇÃO NO SETOR DE AUTOPEÇAS**

A combinação entre globalização, regime automotivo e condições de mercado levaram o setor nacional de autopeças a uma de suas maiores crises. Paulo Butori, em 1996, foi direto ao ponto:

— A indústria brasileira de autopeças está condenada. Só vão sobrar as multinacionais, que estão comprando total ou majoritariamente as empresas nacionais. As concorrências para fornecimento estão sendo feitas nos países onde a tecnologia é desenvolvida. Uma indústria alemã, por exemplo, faz sua concorrência na Europa. O fornecedor que vencer lá fica sabendo que a montadora irá reproduzir esse veículo em outros países e trata de encontrar parceiros para garantir o fornecimento também nessas outras praças. De posse do contrato de fornecimento, com o futuro praticamente garantido, a multinacional de autopeças adquire um grande poder de fogo na hora da negociação. A empresa nacional tem escala de produção menor e a taxa de juros é cinco vezes maior que a internacional. Não restará outra opção a não ser se associar, passar seu negócio para o comprador, fundir-se com outras ou fechar as portas.\*

Este quadro, aliado à tendência de formação dos sistemistas, ou seja, grandes companhias de autopeças que passaram a fornecer sistemas completos para as montadoras, comprando parte das peças de fornecedores menores (os Tier 2, Tier 3 etc.), fez com que um forte processo de consolidação da base de fornecedores no país ganhasse força a partir da segunda metade dos anos 1990. Em apenas três anos 46 empresas nacionais de autopeças foram adquiridas ou formaram joint-ventures com companhias estrangeiras.

Ainda em 1996 Angela Maria Medeiros Santos e Cláudia Soares Costa, da gerência setorial de indústria automotiva e bens de consumo do BNDES, produziram um estudo chamado “Autopeças: um Setor em Transformação”, publicado no boletim BNDES Setorial nº. 3, de março daquele ano.

O estudo muito bem observava:

*“O setor de autopeças, pressionado pelas mudanças na indústria automobilística, passa por uma série de transformações para atender às exigências desta indústria. A grande maioria das alterações guarda semelhança com o que já ocorre no mercado mundial, pois são derivadas do acirramento da concorrência, das políticas de compras das montadoras e de seu relacionamento com fornecedores. Acrescente-se, no entanto, algumas especificidades do país, quais sejam, o processo de abertura econômica a partir de 1990, a retração das vendas em 1991 e 1992 e a fase de crescimento da demanda após 1992. Também a busca de redução de custos pelas montadoras e a necessidade de alcançar padrões mundiais de preço e quali-*

\* O Estado de S. Paulo, 24/3/1996.

*dade impactaram fortemente o setor de autopeças.*

*O modelo atual da indústria automobilística tem como principais pontos a transferência de atividades produtivas e de engenharia das montadoras para seus fornecedores e a redução do número de fabricantes que com elas se relacionam diretamente (primeira linha), entregando conjuntos montados. Os fornecedores chamados de primeira linha controlam a maior parte da oferta de peças, devem ter atuação mundial, capacitação tecnológica e equipe qualificada para garantir efetiva integração funcional. Em qualquer nível, porém, os fornecedores devem se instalar próximos aos clientes, envolvendo-se mais no desenvolvimento de componentes.*

*O modelo aplicado internacionalmente tem gerado atritos entre montadoras e fornecedores, em função, principalmente, da busca de redução de custos pelas primeiras. Agravando esta situação, verifica-se a permanência da pressão competitiva sobre a indústria automotiva alterando suas margens de lucratividade, exigindo menores custos e maior qualidade, e a existência de regulamentações, principalmente com relação ao meio ambiente, cada vez mais rigorosas e com demandas crescentes sobre todas as empresas participantes.*

*Diante deste quadro, resta aos fabricantes que desejam trabalhar com as montadoras ter capacidade reconhecida de produzir com eficiência, baixo custo e qualidade. São apontadas como estratégias de sobrevivência e de lucratividade as atuações por meio da propriedade de tecnologia, da eficiência no desenvolvimento de sistemas e da capacidade de produção de componentes, ou sua montagem em módulos a custo baixo.*

*Em função da concorrência em escala mundial, têm sido observadas medidas para a redução de custos e o aumento da presença em diversos mercados, ocorrendo para isso reorganizações e associações. As empresas procuram concentrar-se mais em suas atividades centrais, fortalecendo-as também por meio de aquisições.*

*As novas formas de relacionamento na indústria pesaram sobre a estrutura do setor, formada por pequenas e médias empresas, muitas com uma base operacional e administrativa inadequada para responder com rapidez às novas exigências das montadoras. Os fabricantes de autopeças iniciaram um forte processo de ajuste, com ênfase em reduções de custos.*

*O desempenho favorável de faturamento e exportações tem sido acompanhado por alguns aspectos do processo de reestruturação, como alteração da estrutura de oferta com fusões e aquisições, formação de joint-ventures, internacionalização do setor e redução do pessoal empregado.*

*O aumento do desemprego no setor tem sua correlação mais forte com os ajustes iniciais destinados a reduzir custos e os recentes métodos de produção e gestão adotados nos novos processos, em sua essência poupadores de mão de obra. Apesar das constantes associações entre demissões e variações da produção, em função de oscilações mensais de vendas, concorrência com importados ou medidas governa-*

*mentais que, sem dúvida, podem ter reflexos sobre o nível de emprego, a diminuição do número de empregados no setor trata-se de questão estrutural, cuja perspectiva é de agravamento. O esperado aumento da concentração, com o desaparecimento de alguns fabricantes, trará uma consequência adicional preocupante sobre o efetivo ainda empregado.*

*Para o efetivo remanescente têm sido destinados investimentos em treinamento e qualificação, bem como em educação básica. O objetivo é que todos tenham pelo menos o primeiro grau completo e, em sua maioria, o segundo grau completo. Além disso, vêm sendo realizados programas de treinamento voltados para as novas técnicas de produção.*

*As questões referentes à escala, em conjunto com a excessiva diversificação de peças requeridas para diferentes modelos de veículos, continuam a ser os principais obstáculos à obtenção de maior competitividade. A conquista de novos espaços no mercado externo e o crescimento do mercado interno são fundamentais para viabilizar o aumento da escala e os ganhos de competitividade.*

*As políticas das montadoras, tanto com relação às compras como ao investimento e ao lançamento de veículos mundiais, levaram a novas necessidades e estratégias por parte dos fornecedores de autopeças. As empresas representativas de segmentos, especialmente as que exportam, desenvolveram um forte processo de ajuste, com ênfase na redução de custos, e estão investindo em modernos processos de gestão e organização da produção, inserindo-se em uma nova fase de globalização e produção mais enxuta.*

*Nas pequenas e médias este processo tem sido mais lento, à exceção daquelas que participam de programas de desenvolvimento de fornecedores de montadoras.*

*As políticas de compras das montadoras exercem um papel crucial, pois abrangem não só a comparação internacional de preços e qualidade, mas também os métodos de produção, buscando sincronias de processos e mudanças na entrega de peças para subconjuntos. São efetuadas avaliações periódicas sobre o desempenho de cada fornecedor, e apontadas as melhorias necessárias – que abrangem desde tempo de entrega, obtenção de certificado de qualidade, treinamento de pessoal, controle de processos, redução de preço, entre outros – e estipulados os prazos para realizá-las.*

*Com os fornecedores diretos são feitos contratos de fornecimento por prazos que em geral acompanham a vida útil do veículo. As montadoras têm procurado relacionar-se com apenas um fornecedor por produto.*

*Em função deste modelo vem ocorrendo o investimento das empresas de autopeças na implantação de unidades situadas próximas às montadoras, no sentido de fazerem parte do seu grupo de fornecedores e de as atenderem mais rapidamente. Assim é que a Fiat já vem trabalhando neste sentido por meio da criação de um cinturão em volta de sua fábrica. Mais recentemente, a Volkswagen e a Ford anun-*

*ciaram a implementação de um novo modelo de produção, ao qual chamam de ‘consórcio modular’ e ‘condomínio industrial’, respectivamente, que dilui o investimento e o seu próprio risco, transferindo para o fornecedor a responsabilidade por partes da operação e gastos de instalações, máquinas e mão de obra.*

*O lançamento de carros mundiais pressupõe uma parcela de fornecedores também globais, e este fato vem gerando outra mudança, qual seja, a instalação de novos fabricantes estrangeiros no país, alguns trazidos pelas próprias montadoras. Observa-se também que algumas empresas de autopeças de capital nacional, para fazer frente à concorrência e para ajustarem-se como fornecedores mundiais, estão adotando as seguintes medidas:*

- associando-se a grupos reconhecidos mundialmente ou realizando acordos de tecnologia;*
- realizando aquisições, concentrando a oferta e ampliando a faixa de atuação;*
- aumentando sua participação no mercado externo, por meio do investimento em plantas ou linhas de montagem em países além da América Latina.*
- Assim, com relação à concorrência, pode-se dizer que:*
- há aumento em função da redução de tarifas de importação, das políticas de global sourcing e da entrada de novos fabricantes;*
- a já concentrada oferta de produtos em poucos fabricantes está aumentando, tendo em vista as aquisições, associações e saídas do mercado;*
- existe mercado para novos fabricantes especializados, em função do processo de desverticalização das montadoras, que permite o seu desenvolvimento para produtos específicos como nas áreas de estampa e plásticos;*
- os principais fabricantes mundiais estão instalados no país, pois, da lista dos 60 maiores, pelo menos 27 se encontram presentes;*
- as empresas multinacionais já instaladas estão ampliando seu leque de atuação, fornecendo produtos complementares.*

*Assim, de modo geral, o setor de autopeças tem como ameaças o aumento da concorrência, devido à entrada de novos fabricantes e à política das montadoras. Por outro lado, a indústria defronta-se com perspectivas de crescimento da demanda, tendo em vista a expansão esperada do mercado interno e do Mercosul. O investimento previsto pelas montadoras existentes, a vinda de novas e o seu processo de desverticalização também são fatores de crescimento.*

*A política de global sourcing convive com aquela de fornecimento local, tendo em vista a necessidade de receber em tempo adequado partes, peças e conjuntos montados.*

*Para sobreviver, o setor deve passar por reestruturações e alterações na estrutura de oferta. Existe espaço para crescimento da indústria, porém registram-se*

*dificuldades, dadas a estrutura de oferta e as margens menores com que vem operando. O cenário é desfavorável para aquelas firmas que não são especializadas, não detêm tecnologia ou não estão inseridas em programas de reduções crescentes de custos e de aumento de qualidade. Muitas delas continuarão a atuar apenas no mercado de reposição, onde há mais liberdade de preços.*

*Espera-se um processo de maior participação do capital estrangeiro e de concentração, provocado pelo acirramento da concorrência e pela estratégia de redução drástica do número de fornecedores por parte das montadoras. No entanto, cresce o número de empresas nacionais que se instalam em outros países, com o objetivo de integrar-se ao global sourcing e facilitar o acesso aos mercados unificados, principalmente o Mercosul e o Nafta.”*

Uma referência clara dessa nova realidade foi o lançamento no Brasil do Fiat Palio, em 1996. O modelo contava com 119 empresas fornecedoras; seu antecessor, o Uno, lançado no país em 1984, utilizava 720 fornecedores.

Outro ótimo exemplo é do Fiesta, que começou a ser produzido pela Ford em São Bernardo do Campo (SP) também em 1996. Eram 147 fornecedores; para o Escort, seu antecessor, o total chegava a 458.

Ivan Fonseca e Silva, então presidente da Ford, resumiu:

— Os sistemistas produzem melhor e mais barato. E ponto.\*

— Discutíamos isso já na época da União, e era inevitável. A indústria automobilística vivia uma ruptura, a mais definitiva de sua história, com redução e consolidação da base de fornecedores em busca de ganho de competitividade e redução de custos. Até então era natural os fornecedores daqui trabalharem sob licença de fabricantes estrangeiros, com transferência de tecnologia, desenvolvida no exterior. Mas os pedidos passaram a ser mundiais, a partir do conceito de plataformas de veículos, e os estrangeiros não queriam mais licenciar, pois se houvesse qualquer dificuldade o problema seria dele, não da montadora. Era, então, vender ou desaparecer. Passamos por isso com dor no coração — relembra Claudio Vaz\*\*.

#### **4 – MAHLE COMPRA A METAL LEVE**

O primeiro choque frontal desta nova realidade veio com a aquisição da Metal Leve, tradicionalíssima companhia nacional de autopeças, até mesmo com forte atuação internacional, pela Mahle, em 1996.

A própria empresa assim justificou a venda, em publicação de 2000:\*\*\*

\* Coluna de Joelmir Beting, O Estado de S. Paulo, 21/4/1996.

\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 19/7/2023.

\*\*\* A História da Indústria de Autopeças no Brasil, págs. 104 e 105.

*“Apesar de muitos avanços, o crescimento da concorrência, decorrente tanto da globalização quanto da abertura de mercado promovida no Brasil, fez com que a Metal Leve intensificasse seus esforços para a reestruturação da empresa, buscando reduzir os índices de verticalização. Afinal, até então todas as etapas de produção eram realizadas ‘dentro de casa’, gerando graves distorções no que diz respeito à produtividade e à adequação de estrutura.*

*A década de 1990 foi marcada por mudanças nos modelos de gestão e pela reengenharia da empresa, com a terceirização, a implantação de unidades de negócios e a redução de pessoal.*

*As mudanças realizaram-se de forma muito acelerada e não surtiram o efeito desejado, devido principalmente aos resultados negativos da empresa após 1991, em consequência do Plano Collor e da abertura de mercado. Em 1996 os acionistas da empresa julgaram, como melhor alternativa, a venda das ações a uma empresa estrangeira.*

*Outro fator iria pesar nessa decisão. No novo cenário mundial somente as grandes corporações globais reuniam condições necessárias para investir os imensos capitais exigidos para atender às novas demandas do mercado, como a instalação de fábricas próximas às montadoras, condição essencial para o funcionamento do padrão just in time. Além disso, as montadoras passaram a dar preferência a fornecedores com capacidade mundial de fornecimento, no intuito de manter o padrão definido e reduzir seus próprios custos. Apesar de a indústria nacional de autopeças contar com empresas de altíssimos capitais, o volume não era suficiente para promover os investimentos necessários para enfrentar o mercado globalizado. A solução era promover a absorção por corporações globais, assumindo um novo papel dentro de uma nova economia.*

*O ciclo de desenvolvimento da maior parte das empresas brasileiras do setor de autopeças guarda essa semelhança: nascidas com o apoio de capitais nacionais e parcerias tecnológicas e de assistência técnica com empresas estrangeiras de ponta, elas atravessaram um período de consolidação e outro de independência, a partir de sua própria capacitação tecnológica. Com a globalização, acompanharam a tendência mundial de concentração de fornecedores e passaram a fazer parte de grandes grupos globais, em alguns casos os mesmos de quem um dia haviam sido parceiras.*

*Foi o que aconteceu com a Metal Leve: o grupo internacional que se mostrava interessado em absorver a empresa era exatamente a Mahle. Assim, estavam novamente ligadas as empresas que décadas antes haviam sido parceiras. Foi a forma natural de se adequar ao novo perfil da indústria de autopeças, que cada vez mais se assemelha à indústria de montagem, tornando-se uma indústria globalizada e composta de grandes companhias transnacionais.”*



José Mindlin, um dos fundadores da Metal Leve, em 1950, declarou na época:

— Foi uma decisão difícil. Foram 46 anos e sou o último dos fundadores ainda na companhia, mas deixei de lado o emocional. Se não vendêssemos a empresa correríamos o risco de nos tornarmos uma empresa periférica, a não ser que, em nome da globalização, partíssemos para um investimento de no mínimo US\$ 100 milhões. Há situações em que se tem que virar a página. Nos deram a chance de permanecer na sociedade, mas sinceramente não nos interessava a condição de ficar sem o controle. Reconhecemos a importância de um projeto desses, pois com os recursos e a posição da Mahle a nova empresa terá condições de presença global; acho isso saudável.\*

O negócio contou com a participação do Banco Bradesco (que ficou com 15% do capital votante, sendo que a Cofap, da qual a instituição bancária já detinha 40%, ficou com 33%; a Mahle ficou com 50%). Os acionistas majoritários da Metal Leve receberam US\$ 80 milhões. Mindlin considerou o negócio como “apenas razoável”, e explicou: a empresa fechou 1995 com prejuízo de US\$ 19 milhões, e no primeiro trimestre de 1996 o resultado negativo já estava em US\$ 9 milhões.

— Estávamos em recuperação e a previsão era fechar o ano com equilíbrio. De todo modo, não posso negar, essa situação influenciou na negociação como vantagem para o comprador.\*

A venda da Metal Leve causou verdadeira comoção no setor de autopeças e coligados. O tema dominou a reunião semanal da Fiesp, realizada nos dias seguintes, com “forte conotação emocional”, conforme noticiou o jornal **O Estado de S. Paulo**.

O então presidente da Abinee (Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica), Nelson Freire, lamentou.

— Perde-se uma empresa preciosa, que valorizava o desenvolvimento tecnológico e tinha um comportamento exemplar.\*\*

Já Roberto Faldini, acionista da Metal Leve e diretor da Fiesp, contemporizou diante de inconformismo de alguns colegas.

— Foi uma decisão puramente empresarial. O importante é que a Metal Leve sobreviva. Os acionistas controladores são transitórios, mas a empresa deve permanecer. A troca de comando da Metal Leve reflete uma situação mundial.\*\*

## 5 – DANA COMPRA A STEVAUX

Também em 1996 outra relevante aquisição de uma tradicional empresa nacional de autopeças aconteceu: a Stevaux foi vendida à Dana.

\* O Estado de S. Paulo, 13/6/1996.

\*\* O Estado de S. Paulo, 18/6/1996.



Menos de dois anos depois, em fevereiro de 1998, a revista **Exame** publicou interessante reportagem de capa a respeito dos acontecimentos ocorridos neste intervalo, da qual, por sua importância histórica e riqueza de detalhes – em que pese o contexto da época –, reproduzimos alguns trechos.

*“Era assim. Ficou assim*

*Como o capital estrangeiro está mudando a cara das empresas brasileiras*

*Em 1997, cerca de 13 bilhões de dólares em capital estrangeiro foram aplicados em fusões e aquisições de empresas brasileiras. Companhias internacionais compraram ou se associaram a mais de duzentos negócios antes controlados por empresários locais. São números, cifras, transações financeiras. Mas são, acima de tudo, o sinal de uma das maiores transformações da história do capitalismo brasileiro.*

*‘Estamos vivendo um ciclo de enorme mudança qualitativa no mundo dos negócios’, diz o economista Gilberto Dupas, membro do Instituto de Assuntos Avançados da Universidade de São Paulo. ‘E não há volta possível.’*

*O que era local agora é global. O que era posseção familiar agora é de milhares de acionistas anônimos espalhados pelo mundo. O que, muitas vezes, era conformismo agora é a paranoia da competitividade mundial. ‘O impacto do capital internacional em algumas empresas familiares nacionais é quase tão grande quanto o de uma privatização’, diz o consultor Luiz Carlos Passeti, sócio da Ernst & Young, uma das maiores empresas de consultoria do mundo. ‘Toda a lógica do negócio é alterada.’*

*Mas como o capital internacional está mudando a face da empresa brasileira nos seus bastidores? De que forma isso pode afetar a vida das pessoas que nelas trabalham?*

*Para mostrar a essência dessas mudanças, **Exame** foi buscar um caso exemplar: a Stevaux, fundada em 1932, uma das mais antigas empresas de autopeças do país. Até pouco mais de um ano atrás, a Stevaux era controlada e administrada pelos descendentes de seu fundador, o empresário paulista Orlando Stevaux. Segunda maior fábrica de juntas para motores do país, seu faturamento é de cerca de 20 milhões de dólares anuais. A Stevaux não é a Metal Leve, a Freios Varga, a Lacta ou a Cofap, estrelas de uma época do capitalismo brasileiro (todas elas, apesar disso, também se renderam à inexorável lógica da globalização). Mas ela é, sim, um retrato de centenas de outras empresas nacionais que agora deparam com o desafio do mercado global.*

*Em dezembro de 1996, a Stevaux transformou-se em uma das divisões da Dana Corporation. Com sede em Toledo, no estado americano de Ohio, a Dana é um dos maiores fabricantes mundiais de autopeças. Suas 200 fábricas se espalham por países como Japão, Malásia, Canadá e Espanha. Em 1997, suas vendas globais atingiram 83 bilhões de dólares. Há 60 anos a Dana dá lucro e distribui dividendos a seus milhares de acionistas.*

*Com sua chegada à Stevaux, não mudaram apenas linhas de produção, escritórios e líderes. Foi alterada a forma como os negócios são encarados. A história da transmutação da empresa familiar e local em uma organização de clientes, gestão e padrões mundiais você verá a seguir.*

*'A velha empresa morreu, não existe mais.' O pernambucano Valdemar Manoel dos Santos, de 49 anos, anda apressadamente pela linha de produção da Stevaux, na Vila Liviero, bairro encostado ao ABC paulista. Fica horas seguidas acompanhando o movimento das prensas e das máquinas injetoras, em meio a um barulho ensurdecedor. Como chefe de produção, coordena um grupo de quase trezentos operários. Repete esse ritual há 28 anos. O que mudou? 'Tudo', diz Santos. 'Hoje trabalho em uma empresa nova'. Nos últimos meses, Santos ajudou a preparar a fábrica para receber a certificação da ISO 9000, uma espécie de garantia de qualidade na produção. Parece algo banal nestes dias de competição cerrada. Na Stevaux, porém, é uma revolução. Por falta de credenciais como essa, a empresa viu as portas de muitas montadoras se fecharem nos últimos anos. Agora, elas terão de ser reabertas. 'Nunca vi tanto investimento de uma só vez', diz Santos. 'Seremos uma linha de produção de Primeiro Mundo.'*

*SEM SAÍDA — Pouca gente se arriscaria a dizer isso até recentemente. A Stevaux chegou ao final dos anos 1990 agonizante. Mergulhada em prejuízos, expurgada das linhas de produção de montadoras e endividada, a empresa não era o que se pode chamar de uma organização paranoica. Se a profecia de Andy Grove, o legendário presidente da Intel, está certa (e tudo indica que está), a Stevaux tinha os dias contados. Grande parte de suas máquinas tinha mais de 30 anos. Seus produtos, líderes de mercado até a década de 1980, estavam condenados à extinção por falta de pesquisa e desenvolvimento. Recursos para treinamento de pessoal e novos processos de produção eram cada dia mais escassos. 'Sabíamos que seria preciso investir muito na empresa se quiséssemos sobreviver', diz o médico José Galvão Filho, ex-dono de 50% da Stevaux e genro do fundador. 'Não havia saída: ou íamos aos bancos ou vendíamos a empresa.'*

*A Stevaux tomou o caminho de outras 650 empresas brasileiras que nos últimos seis anos passaram para as mãos do capital internacional. A empresa foi vendida à Dana por cerca de 18 milhões de dólares. Desse total cerca de 6 milhões foram usados para saldar dívidas. O que mudou desde então? Ao longo destes últimos meses, pequenas e grandes atitudes estão transformando a Stevaux em uma empresa de padrão global.*

*Dia 1.º de dezembro de 1996. A Dana começa a administrar uma operação de quase 400 funcionários, 100 máquinas e poucos clientes. 'Quando entrei pela primeira vez na fábrica, achei tudo um horror', diz Ivan Bulcão, o homem designado pela Dana para liderar o processo de mudança na Stevaux. 'Meu mundo não era*

*aquilo. Eu estava acostumado com fábricas onde os operários andam de pantufas e lidam com a tecnologia mais moderna'. Aos 40 anos, Bulcão, um carioca com acentuado sotaque gaúcho, é gerente geral de toda a divisão de produtos para vedação de motores da Dana. Sob seu comando, estão três fábricas. Uma delas, instalada em Gravataí, no Rio Grande do Sul, está entre as mais modernas do mundo.*

*O que Bulcão viu no seu primeiro dia de trabalho na Stevaux foi uma linha de produção que lembrava, em alguns aspectos, os primórdios da revolução industrial. Muitos dos operários trabalhavam de bermudas e chinelos. Poderia ser o figurino adequado para um final de semana na praia. O problema é que, na Stevaux, em vez de sol, mar e areia, há prensas de até 50 toneladas. As máquinas não passavam por uma manutenção rigorosa havia meses. Vestiários e refeitórios estavam – literalmente – caindo aos pedaços. Alguém aí falou em qualidade total? Produtividade? Ali, naquela linha de produção, estava o retrato da decadência de um modelo de gestão cuja sentença de morte foi decretada com o fim de um Brasil onde concorrência e risco não faziam parte do jogo. Nos escritórios, funcionavam apenas 11 computadores. Para completar ligações telefônicas, era preciso solicitar os serviços de uma telefonista. Fim das fronteiras? Isso era uma miragem na Stevaux. 'Pode parecer incrível, mas esse tipo de situação ainda é comum em muitas empresas brasileiras', diz o consultor Passetti, da Ernst & Young. 'Essa é a dura realidade da empresa média nacional.'*

*Tal realidade não fazia o menor sentido para uma empresa como a Dana. Nos últimos 3 anos, seus executivos investiram mais de 120 milhões de dólares em aquisições no Brasil. Isso para fornecer aqui peças com a mesma qualidade, preço e tecnologia vendidas a clientes como a General Motors e a Ford em Detroit, nos Estados Unidos, a Volkswagen em Wolfsburg, na Alemanha, ou a japonesa Nissan. Essa é a lógica do global sourcing. Essa é também a regra da indústria automobilística dos anos 1990: poucos fornecedores com alcance, preço e produtos mundiais. (...)*

*ROMANTISMO — A chegada do capital internacional fará soar o toque de finados da empresa familiar? 'Não', diz Renata Bernhoeft, consultora especializada no assunto. 'É o fim daquela velha organização onde o sobrenome está acima de qualquer outra coisa.' Em todo o mundo, há exemplos de empresas familiares que acompanham os novos tempos, as mudanças na economia mundial, os avanços da tecnologia. A DuPont, um dos maiores grupos químicos do mundo, tem uma família entre seus principais acionistas. A francesa Hermès, idem. Sam Walton, o legendário fundador da rede de varejo Walmart, criou um império de origem familiar. O problema não é exatamente a família. Mas onde ela se coloca. Bill Gates, da Microsoft, é um gênio dos negócios. Nada garante que filha, Jennifer Katharine, tenha essa mesma genialidade. É por isso que, em boa parte das empresas familiares de sucesso, os membros do clã se contentam com o papel de acionistas. Os Stevaux,*

*como tanta gente no Brasil, não se contentaram.*

*A empresa nasceu da visão do empresário Orlando Stevaux, um neto de franceses com talento para a mecânica. Stevaux trabalhava em uma loja de peças importadas quando percebeu que havia espaço para um produto feito aqui. Era o ano de 1932. Naquela época, modelos importados da Ford, da Chevrolet, da Peugeot e da Isotta Fraschini começavam a se espalhar pelo Brasil. Stevaux comprou uma máquina e se instalou com a mulher, Adelaide, no bairro do Belenzinho, Zona Leste de São Paulo. Veio a Segunda Guerra Mundial e seu negócio prosperou. Na década de 1950, com o início da indústria automobilística, a Stevaux se transformou na primeira fornecedora nacional de juntas para montadoras. Como tantos outros empreendedores, Stevaux era a quintessência do centralizador. Dava a última palavra em qualquer decisão, andava pela fábrica para vistoriar máquinas e resolvia pessoalmente os problemas de funcionários em dificuldades. O velho Orlando via os negócios com uma dose de romantismo que parece ser insustentável nos dias de hoje.*

*A empresa era a segunda casa de sua família. Adelaide era seu braço direito. Após a morte do marido, em 1982, ela assumiu a presidência da empresa. Aos 72 anos, se formou em direito e até o fim da vida assinava todos os cheques da Stevaux. Depois de sua morte, há cerca de cinco anos, sua sala foi mantida intocada pelos herdeiros. Decorada com uma grande mesa, uma poltrona de espaldar alto e um quadro do fundador, ela permaneceu trancada até a venda para a Dana. Ronaldo, único filho homem do casal, formou-se em engenharia civil mas passou toda a sua vida profissional cuidando da linha de produção da Stevaux. O genro, José Galvão Filho, deixou a medicina nos anos 1950 para se dedicar à parte comercial da empresa. Depois vieram os netos. Ao ser vendida à Dana, o comando da Stevaux já estava na terceira geração da família. ‘Cada um deles ficou com um pedaço da empresa’, diz o gerente de manufatura José Pompeo Grannocoro. ‘E decidia sobre ele.’*

*DIVISÃO — A gestão do negócio foi dividida em duas. Ronaldo (ou doutor Ronaldo, como era tratado pelos funcionários) e seus dois filhos, Mário Orlando e José Ronaldo, cuidavam da parte industrial. Galvão (ou doutor Galvão) e seu filho Orlando ficaram com o departamento comercial. ‘Nós nos complementávamos’, diz Ronaldo, um simpático e elegante senhor de 65 anos que cresceu em meio às juntas da Stevaux. Pode até ser. Mas o modelo de gestão da dupla era velho para os anos 1990. Não se administrava por objetivos. O planejamento era de, no máximo, seis meses. Foco? Bem, o produto principal da Stevaux eram suas juntas. Mas pelo menos quatro funcionários se dedicavam a fazer sacos plásticos para embalar os conjuntos de peças. Isso mesmo: sacos plásticos. ‘Fizemos aquilo que considerávamos ser o melhor para a empresa’, diz Galvão. ‘Mas os tempos mudaram.’*

*Os Stevaux custaram a acreditar que os anos 1990 haviam chegado com sua inescapável lógica mundial. No início da década, Galvão participou de uma reunião*

com o basco José Ignacio López de Arriortúa, então o mais festejado executivo da indústria automobilística mundial. Na época López estava na Volkswagen. 'Ele nos preveniu de que as regras do mercado iriam mudar e que era preciso reformular todo o setor', diz Galvão. 'Mas pensávamos que essas mudanças só iriam acontecer em cinco ou seis anos. Dois anos depois, estávamos no olho do furacão.' Aos 70 anos, Galvão é um homem falante, instruído, culto. Mas tem pouco a ver com executivos de empresas paranoicas. Nunca carregou um telefone celular. Na hora do almoço, saía da empresa, na Via Anchieta, e ia até sua casa no bairro do Ibirapuera, na Zona Sul de São Paulo. 'No caminho, aproveitava para pensar nos negócios', diz ele.

Quando os primeiros prejuízos começaram a aparecer, a Stevaux enxugou seus quadros em busca de custos menores. O dinheiro em caixa só foi suficiente para demitir 100 funcionários. Um consultor basco foi contratado para reorganizar a fábrica. Mesmo em meio à crise, a família não admitia a possibilidade de venda do controle. Em 1994, a Dana tentou uma aproximação. Em vão. Os Stevaux chegaram a discutir a profissionalização da empresa. Mas isso nunca chegou a acontecer. No final de 1996, a situação era insustentável. Após quatro meses de conversas, a venda para a Dana foi consumada. 'Talvez tenha sido melhor assim', diz Galvão. 'A Dana está cuidando bem da Stevaux.'

Não há melancolia nessa frase. Apenas a percepção (talvez tardia) de uma nova realidade. No primeiro mês de gestão da Dana, a Stevaux já estava operando no azul. Em 1996, os prejuízos da empresa atingiram cerca de 2 milhões de dólares. No ano passado, o lucro foi de 1 milhão de dólares. É uma cifra que tem um extraordinário valor simbólico. Afinal, estamos falando de uma operação que perdia dinheiro há 72 meses. O resultado é um sinal poderoso de mudança. As máquinas continuam obsoletas, é verdade. Mesmo assim, a produtividade aumentou 15% e os custos caíram mais de 20%.

O que aconteceu? Os processos de produção foram alterados. Hoje os operários trabalham em células e são responsáveis pela qualidade de cada peça que deixa a linha de produção. Cada um deles recebeu cerca de 80 horas de treinamento no ano passado, o dobro do que a política mundial da Dana exige. Um grupo de funcionários viajou até Gravataí, no Rio Grande do Sul, para conhecer outras operações do grupo. As etapas de produção foram padronizadas e documentadas. No novo escritório da empresa, setenta computadores estão ligados com todas as fábricas da Dana espalhadas pelo mundo. (...)

Talvez a maior demonstração de que os Stevaux compreenderam esses tempos de mudança tenha sido dado por Orlando Galvão Stevaux, ex-diretor de marketing da empresa criada por seu avô. Hoje, você pode encontrá-lo em uma das fábricas da Dana, em Osasco, na Grande São Paulo. Advogado, 38 anos, casado e pai de duas filhas, Orlando é hoje gerente de desenvolvimento de novos produtos e mercados. Isso fere de alguma forma seu orgulho? 'Não', diz Orlando. 'Não há como ir contra

*a corrente. Uma empresa nacional, sozinha, dificilmente iria sobreviver. 'Os Stevaux não são perdedores. São apenas alguns dos protagonistas de um período de transformação do capitalismo brasileiro. Uma transformação movida, em grande parte, pelo capital internacional.'*

Dois anos depois foi a vez do jornal **Diário do Grande ABC** reportar os acontecimentos de forma similar, conforme pode-se observar:

*“Dana impõe ritmo e faz Stevaux crescer*

*A Stevaux, autopeça de São Bernardo do Campo, completou em dezembro último três anos sob o comando da norte-americana Dana Corporation, uma parceria bem-sucedida que fez as vendas da empresa alcançarem os US\$ 10 milhões em 1999, depois de sete anos consecutivos fechando literalmente no vermelho. O segredo de tal sucesso baseia-se no tripé qualidade, capacitação e tecnologia. Mais do que isso, o êxito deve-se a uma acertada e oportuna mudança de filosofia, que hoje está impressa nas mentes e almas dos 260 funcionários da Dana/Stevaux. A Stevaux já recebeu investimentos de US\$ 5 milhões de 1997 a 1999, e receberá outros US\$ 4,3 milhões nos próximos cinco anos.*

*Em dezembro de 1996 a Dana Corporation comprou a Stevaux, até então uma empresa genuinamente familiar que tinha, na ocasião, uma história de 64 anos marcada pelo pioneirismo na fabricação de juntas para motores. A empresa, fundada em 1932, foi a segunda autopeça do país.*

*Inicialmente instalada no Pari, bairro paulistano, a Stevaux percebeu na década de 1960 que a proximidade com a indústria automobilística instalada no Grande ABC seria essencial aos negócios, mudando-se para um terreno de 24 mil m<sup>2</sup> na altura do Km 12 da via Anchieta, na divisa entre São Bernardo e São Paulo. A aquisição da Stevaux marcava a entrada da Dana no promissor segmento de produtos para vedação existente no Mercosul.*

*De acordo com o diretor geral da Dana/Stevaux, Vicente Motta, a troca de dono promoveu de imediato um 'choque cultural na empresa', que, até então, havia perdido a virtude de inovar no mercado, passando a dedicar-se quase que por inteiro ao mercado de reposição, enfrentando um déficit econômico e financeiro.*

*'A Dana investiu forte para implementar seu modo de ver os negócios, orientando-se pela tecnologia e pela qualidade, que só pode ser atingida por intermédio das pessoas', ressaltou Motta. Em três anos, a empresa recebeu a injeção de US\$ 5 milhões. Desses, US\$ 2,5 milhões só em 1997. 'Investimos forte para mostrar ao pessoal da Stevaux o que era a Dana.'*

*A estratégia deu certo, mas não foi fácil de ser implementada. As primeiras mudanças, ressaltou Motta, foram de infraestrutura, tais como a troca de sanitários, pisos, adequação do refeitório, padronização de uniformes, medidas exteriores que*



*prepararam os funcionários para um novo modo de ser e pensar a empresa. Afinal, disse Motta, a 'Stevaux tinha um novo desafio, que era deixar de ser uma empresa limitada pelo muro, para se tornar um parceiro global da Dana'.*

*Uma vez no comando, a Dana promoveu uma rápida busca a índices de qualidade que resultaram na implementação do certificado ISO 9001, em 1997, e do QS-9000, este último essencial para toda e qualquer empresa que tem como pretensão fornecer produtos diretamente para as montadoras ou exportar. 'Retornar ao mercado original (das montadoras) era o nosso alvo, porque estávamos restritos ao mercado de reposição, devido à defasagem tecnológica', disse Motta.*

*A nova filosofia da empresa passou a ser a de promover a qualidade de forma consistente, usar a tecnologia como geradora de soluções e, o mais importante, especializar os funcionários. Em 1997, a Stevaux deu aos seus empregados 57 horas de treinamento. Em 1999, o número de horas foi de 140 horas. A média no segmento é de 40 horas/ano.*

*O analfabetismo, que atingia 3% do efetivo da empresa, foi contornado com a instalação de cursos de alfabetização. Em vez de demitir os funcionários, o que poderia ser mais fácil, a empresa resolveu reciclar seu pessoal. 'A demissão não seria uma medida justa, mesmo porque essas pessoas tinham o conhecimento e a capacidade para desenvolver habilidades técnicas', disse a gerente de recursos humanos, Rozeli Borges. 'Além disso, a formação veio potencializar isso, pois não tínhamos certeza se contrataríamos pessoas com as mesmas habilidades para executar as funções dentro da Stevaux', emendou.*

*Para Motta, o investimento tinha outra justificativa: 'A cultura da organização não se treina e não se compra. Demitir tão somente não é simples. Pelo contrário, é mais oneroso e complicado, pois o treinamento de um novo funcionário leva mais tempo e custa mais caro'.*

*Três anos depois, a Stevaux é uma empresa diferente. Do imobilismo de antes, saltou para a inventividade, desenvolvendo 50 novos produtos em 1998, 83 no ano passado e mais 34 itens aguardando homologação. Hoje, a empresa detém 60% do mercado original de juntas de cabeçotes, consolidando sua produção com a Divisão Reinz Mercosul da Dana, que fica em Gravataí (RS).''\**

## **6 – MAHLE COMPRA A COFAP**

Em 1996 o Grupo Cofap era um dos maiores produtores nacionais de autopeças: fabricava de anéis de pistão a escapamentos e amortecedores. Seu fundador e presidente era Abraham Kasinski.

O Banco Bradesco já detinha 40% da empresa, em negociação realizada em 1995, por cerca de US\$ 60 milhões: o banco adquiriu parcela das ações que pertencia aos filhos de Abraham, Renato e Roberto. O Bradesco também já detinha 15% na Metal Leve, por

\* Diário do Grande ABC, 25/3/2000.

ocasião da venda da empresa para a Mahle, operação na qual a Cofap ficou com 33% do capital votante.

Em 1997 a Cofap já era um dos únicos grandes grupos nacionais de autopeças remanescentes, mas a situação começou a mudar em julho. Às vésperas de completar 80 anos Abraham Kasinski vendeu sua participação acionária, de 11%, para a Mahle, por US\$ 25 milhões.

Na ocasião o executivo, um dos pioneiros do setor nacional de autopeças, comentou:

— Deixo a Cofap como a um filho que ficou crescido demais. Ele já pode caminhar sozinho e tomar suas próprias decisões. Mas ainda estou me acostumando a chamar a Cofap de minha ex-empresa. Deixá-la foi muito triste para mim.\*

A distribuição acionária da Cofap então ficou assim: 40% do Bradesco, 40% dos irmãos Nelson e Leon Kasinski (sobrinhos de Abraham Kasinski), 11% da Mahle e o restante pulverizado entre investidores da bolsa de valores.

Em outubro do mesmo ano a Magneti Marelli, empresa de autopeças de origem italiana pertencente ao Grupo Fiat, adquiriu 70% das ações da Cofap – os 40% dos irmãos Kasinski e mais 30% em poder do Bradesco, que manteve para si 10% do negócio.

Posteriormente, em 1999, a Mahle comprou da Magneti Marelli o negócio de produção de anéis de pistão da Cofap.

## 7 – RELATOS DE CARNIFICINA

Em novembro de 1997 Paulo Butori concedeu reveladora entrevista para a revista **AutoData**, intitulada “Carnificina Antecipa os Rumos do Futuro”, da qual reproduzimos alguns trechos particularmente relevantes para entendimento do contexto da época.

*“AUTODATA — Por que o senhor considera 1998 um ano estrategicamente crucial para o setor de autopeças?”*

*PAULO BUTORI — Simples. Em 1999 todas as novas fábricas anunciadas pelas montadoras estarão em funcionamento, estarão em produção. E é nesta hora que vamos, todos, conhecer os novos modelos mundiais e saber que fornecedores aqui instalados estarão envolvidos. (...)*

*— Empresa que não dispuser de algum tipo de participação nos veículos mundiais desde a sua origem estará fora do baile?*

*— O desenvolvimento atual dos veículos mundiais tem tido, cada vez mais, a participação da engenharia das empresas fornecedoras. Que trabalha, obrigatoriamente, com muita proximidade da engenharia das próprias montadoras. São veículos desenvolvidos em mercados como Japão, Coreia, Estados Unidos, na Europa, e os fornecedores são os tradicionais de cada empresa. (...) E são os fornecedores que recebem, depois de desenvolvida uma peça, um componente, o subconjunto,*

\* Revista Exame, 11 de agosto de 1997.



*o pedido para suprimento mundial visando aos melhores preços, aos custos mais baixos. Ou seja: não recebem pedidos de cotação para 200 mil peças, por exemplo. Recebem pedidos para 1,5 milhão de unidades...*

*— E o preço será, naturalmente, o melhor do mundo.*

*— E, em troca, recebem uma escala muito alta de fornecimento. Uma das contrapartidas desse processo é a obrigatoriedade de seguir a montadora onde quer que ela pretenda produzir aquele veículo concebido como mundial. Este é o follow sourcing.*

*— Se o veículo for produzido na Região Mercosul, por exemplo, Brasil e Argentina...*

*— ...a empresa tem que estar presente nessa região do mundo, adquirindo empresa local, fazendo associação, instalando unidade produtiva própria ou, ainda, cedendo a sua tecnologia. (...) Nós, no Brasil ou na Argentina, não participamos do desenvolvimento de um veículo desde o início. Os contratos de fornecimento envolvem a vida toda daquela peça, daquele conjunto, que será válido enquanto o veículo estiver em produção. Ou enquanto aquela peça existir naquele veículo.*

*— Isto significa que uma empresa brasileira ou argentina de autopeças que não dispuser de algum tipo de associação com outra, próxima das matrizes das montadoras e que participou do desenvolvimento de um determinado projeto, tem poucas chances de sobreviver depois de 1998?*

*— No que diz respeito às empresas de primeiro nível, empresas first tier [Tier 1], sistematistas, seguramente não vão sobreviver. As de segundo nível, que fornecem os conjuntos para os sistematistas, têm alguma possibilidade... (...)*

*— Como se preparar para essa realidade? Qual é o caminho das pedras?*

*— O primeiro passo é haver, por parte das empresas, a conscientização de que o futuro vai acontecer, mesmo, desse jeito. Depois, preparar-se, documentalmente, para algum tipo de parceria e mesmo para ser absorvida. (...)*

*— E a postura do empresário?*

*— Esta é uma questão muito séria. Precisa estar consciente de que vai ter que negociar, que vai ter que ceder mesmo sendo o dono da empresa, mesmo estando no Brasil ou na Argentina, mesmo conhecendo os problemas do seu país, da sua sociedade, do seu ambiente de negócios. (...)*

*— O desafio é preparar o setor...*

*— ...para enfrentar o processo internacional da globalização, que está presente em todos os países produtores de veículos. Não havia razão para que não chegasse aqui. (...)*

*— A questão, então, não é a falta, por exemplo, de legislação adequada, pois a globalização chegaria de qualquer maneira...*

*— Era inevitável, mas o governo brasileiro precipitou o processo quando estabeleceu a alíquota de importação de peças em 2%, quando convidou um número*

*enorme de montadoras para operar aqui, quando concedeu incentivos... (...) aquilo que era para acontecer em oito, dez anos, está acontecendo em três, quatro.*

*— O empresário brasileiro de autopeças já está consciente dessas realidades?*

*— Parcela bem razoável está. Mas há uns estimados 35%, 40% que ainda sonham com a hipótese de que as coisas não vão acontecer bem assim. Que alguma coisa vai acontecer. E são empresários muito resistentes a encarar essas mudanças. É muito difícil convencê-los do contrário. (...) Isto ocorre principalmente em empresas familiares. Consideram-se donas dos ativos, do seu mercado e acreditam que o país não pode ser entregue ao mercado internacional, que isto é problemático e que o governo ainda voltará atrás e fechará o mercado para proteger a indústria nacional. São muitos os discursos. (...) São feitos por quem não percebeu o tema da nossa conversa. Quando perceberem o tamanho da encrenca provavelmente não terão mais tempo de salvação.”\**

## **8 – LUCAS COMPRA A VARGA**

Logo a seguir, no fim de 1997, mais um tradicionalíssimo grupo brasileiro de autopeças passou às mãos do controle internacional. A britânica Lucas Varith, que já detinha 34% das ações da Freios Varga (as empresas eram parceiras desde 1969), adquiriu os 66% restantes e assumiu inteiramente a empresa.

A Varga foi a primeira sistemista brasileira e era a líder do segmento de freios no país. Já possuía certificações QS 9000 e VDA 6.1 e detinha até operações fora do Brasil.

O novo presidente foi o brasileiro Marcos Zion de Almeida. A Varga passou a fazer parte da divisão de freios da Lucas, sediada em Michigan, nos Estados Unidos. O presidente da divisão, Steve Lunn, assumiu previsões bastante otimistas naquela ocasião:

*— Na virada do século o Brasil deve ser o quarto maior fabricante de veículos do mundo, e com esse negócio poderemos acompanhar esse crescimento.\*\**

Essa projeção confiante acabou por criar uma situação difícil, conforme reconheceu o próprio Marcos Zion de Almeida em 2009:

*— Ao longo dos anos não só o crescimento, mas o seu desenvolvimento, a sua imagem perante o mercado e os clientes, a capacidade de ir lá fora, nos Estados Unidos, concorrer com empresas internacionais e ser referência, são fatos que revelam o sucesso da Varga. Para completar essa sequência de vitórias, eles venderam o controle acionário na hora certa, quer dizer, na época em que se produziam dois milhões de veículos no Brasil. Surpreendentemente, “no dia seguinte”, passou a somente 60% disso. De fato, a produção em 1999 foi próxima a um milhão e trezentos. Naquele fim de ano os ingleses vieram e, logicamente, já tinham uma ideia formada do que queriam fazer, mas estavam certos de que o mercado de automóveis continuaria em uma crescente. Na verdade, a Lucas se baseou em números até otimistas, mas não tanto, comparando-os com os da família Varga. Em janeiro do ano seguin-*

\* Revista AutoData, novembro de 1997.

\*\* Sindipeças Notícias, janeiro/fevereiro de 1998.

te a produção despencou e o resultado nos meses subsequentes estava longe de ser aquele que os britânicos haviam mensurado. Para agravar, a empresa era altamente dependente de volume. Como eu havia assumido a presidência, passei sete meses levando cacetada diariamente, porque, em uma corporação, aquele que mensura e, depois de avaliar, define o preço de compra, vai ser considerado o responsável pela negociação. Na última reunião, o pessoal da Lucas decidiu que eu seria o presidente, e, depois de determinar o resultado que eles esperavam daquele investimento, foram embora. Uma semana depois, um mês depois, o resultado não foi o esperado, o volume caiu e daí começou o pesadelo. Ninguém esperava uma queda. Naquele período, o Brasil investiu quase trinta bilhões de dólares na indústria automobilística, baseando-se nessa visão de crescimento e, no ano seguinte, foi um desastre para todo o mundo. A crise na Ásia e Rússia foi o fato econômico responsável pelas consequências. Foi um desastre, tanto é que levou quase dez anos para que o volume voltasse ao que era. \*\*\*

## **9 – AMEAÇA MUNDIAL?**

Em setembro de 1998 Volker Barth, vice-presidente da Abipeças e presidente para América do Sul da Delphi Automotive Systems, escreveu importante artigo publicado no Sindipeças Notícias.

*“Consolidação de fornecedores: uma ameaça mundial?*

*As fusões e aquisições estão nos noticiários diários mundiais. As condições exigidas pelo atual ambiente competitivo não permitem mais que uma empresa sobreviva sozinha nos mais tradicionais setores do mercado.*

*Isto parece ser especialmente o caso da indústria de fornecedores automotivos, na qual as demandas de produção vêm mudando drasticamente nos últimos anos. A competição por preço em níveis internacionais, distribuição mundial de estruturas de produção e fornecimento, tecnologias avançadas e competência em sistemas parecem estar fora do alcance dos fornecedores especializados de médio porte.*

*A situação é ainda pior para fornecedores que tradicionalmente negociam com commodities ou produtos de baixo teor tecnológico. Depois de sofrer forte pressão de concorrentes para atividades de fornecimento global, agora se acham desprezados, sem fundos suficientes para reestruturarem-se. Isso coloca-nos uma questão: o futuro pertence somente aos mega fornecedores?*

*Acredita-se que tamanho e presença global são ingredientes para o sucesso. Entretanto, o conhecimento do mercado local e uma rede de relacionamentos são vantagens adicionais que agregam valor e, quando utilizadas de maneira adequada, abrem excelentes oportunidades àqueles que realmente querem sobreviver e prosperar.*

*Para muitas empresas, a sobrevivência pode significar algo diferente do que possuir 100% de suas ações. Ser um parceiro forte em uma joint-venture ou em*

\*\*\* Livro Memória da Varga, de Estevam Julio Varga e José Eduardo Heflinger Jr., Ed. Unigráfica.

*outro relacionamento estratégico tem seus méritos, resultando em maiores oportunidades e retorno ao empresário.*

*Grandes fornecedores globais também enfrentam desafios e, em alguns casos, são exigidos até o limite para atenderem seus clientes. A contratação de uma geração de talento, o acúmulo de conhecimentos locais e a criação de uma sólida rede de relacionamentos na região são alguns dos desafios enfrentados pelos mega fornecedores internacionais. Em um esforço para alcançar a perfeição e a rapidez requerida pelos projetos, muitas empresas acabam por cometer erros.*

*O desafio atual é o de reposicionar a consolidação de fornecedores, transformando eventuais ameaças às empresas locais em oportunidades para a criação de novos centros na indústria automotiva mundial.*

*Hoje, os empreendedores precisam perceber que as empresas locais devem ter uma estrutura administrativa atualizada, um processo de produção competitivo, além de força de trabalho treinada e uma boa situação financeira. Com estes atributos, em um mercado apropriado e com conhecimento estrutural, serão importantes pontes aos fornecedores globais que necessitam estabelecer ou expandir operações em uma nova região.”*

## **10 – MAIS NEGÓCIOS**

Além dos citados, outros grandes negócios envolvendo empresas nacionais de autopeças ocorreram de 1994 a 1998: a Dana comprou a Nakata, a Simesc Parish, a Braseixos e a Echlin, a Lear Seating adquiriu a Keiper Recaro, a Mahle levou a Iwega, a Valeo ficou com a Univel, a Tenneco Monroe comprou a Axios Clevite, a Rassini passou a dona da Fabrini e a Hayes Lemmerz adquiriu a Borlem, entre outros.

Já a Arteb se associou a outras empresas estrangeiras do mesmo ramo (faróis e lanternas), a Hella, da Alemanha, e a Donnelly, dos Estados Unidos.

Segundo dados do Sindipeças, em 1994 as empresas de capital nacional representavam 52% do total das fabricantes de autopeças no Brasil, com 48% para o capital estrangeiro. Apenas quatro anos depois, em 1998, a equação se inverteu fortemente: o capital estrangeiro passou a dominar totalmente o setor, com 61% de participação, deixando as de capital nacional com 39%.

## **11 – FEDERAL MOGUL QUASE COMPRA A SABÓ**

Em agosto de 1999 o que se pode chamar de última joia da coroa por pouco também não se foi. A Sabó, que já era uma multinacional brasileira de autopeças – com fábricas na Alemanha, Argentina, Áustria e Hungria –, fechou acordo de venda com a Federal Mogul, sediada nos Estados Unidos.

Na época a Sabó tinha sete unidades produtivas no exterior, dominava 70% do mercado de retentores para reposição e 60% das vendas deste item para montadoras. Também era líder no segmento de juntas e mangueiras para motores. O comando da empresa, fundada em 1942 por José Sabó, estava na terceira geração da família.

O então presidente da Federal Mogul, Gordon Ulsh, explicava as razões do negócio:

— A Sabó é uma empresa estratégica para nós, por complementar nossa gama de produtos na Europa. A aquisição também possibilitará ao grupo maior participação no mercado latino-americano, um dos que mais cresce no mundo.\*

A Federal Mogul então já estava no Brasil como proprietária da Ferodo, fabricante de pastilhas de freio.

— O mercado exige que as empresas tenham atuação global e isso requer junção de esforços. A Sabó não passa por dificuldades financeiras e a decisão de vender o controle é estratégica. Sempre dissemos que seria possível algum tipo de fusão, aquisição ou parceria — justificou então Newton Chiaparini, membro do conselho administrativo da Sabó.\*\*

Mas, seis meses depois, as negociações foram surpreendentemente encerradas.

— O casamento foi desfeito no altar — contou, em 2007, Luis Gonzalo Guardia Souto, então diretor-geral da Sabó para América do Sul e atualmente diretor do Sindipeças.\*\*\*

Ocorreram divergências com relação ao valor da venda, em parte pela queda do mercado nacional de veículos ocorrida durante a fase de negociações.

Depois do ocorrido a Sabó decidiu intensificar ainda mais sua presença no exterior e resistir a todo custo a novas investidas de compra. Construiu fábricas nos Estados Unidos e na China e até hoje [2023] mantém seu capital 100% nacional, além de membros da família na administração.

## **REGISTROS**

Em setembro de 1997 faleceu Ramiz Gattás, pioneiro do setor de autopeças no Brasil e autor do livro *A Indústria Automobilística e a 2.ª Revolução Industrial no Brasil – Origens e Perspectivas*, publicado em 1981.

\*

Em 1997, pela primeira vez na história a balança comercial brasileira de autopeças fechou o ano com déficit. A principal razão foi um aumento de 40% nas importações.

\*

No segundo semestre de 1997 o Sindipeças firmou protocolos de entendimento com

\* O Estado de S. Paulo, 4/9/1999.

\*\* Folha de S. Paulo, 5/8/1999.

\*\*\* O Estado de S. Paulo, 20/8/2007.

associações de autopeças de sete países – Alemanha, Canadá, Espanha, Estados Unidos, França, Itália e Japão – para troca de informações.

\*

Em fevereiro de 1998 o Sindipeças tornou-se o primeiro sindicato brasileiro a receber a certificação ISO 9002. Todos os serviços prestados aos associados foram auditados, incluindo as áreas administrativa, jurídica, econômica, de comércio exterior, treinamento, assessoria de imprensa, eventos e assuntos governamentais. O certificado foi emitido pela BRTÜV, ligada à RWTÜV, da Alemanha.

\*

Em março de 1998 Paulo Butori foi eleito para mais um mandato à frente do Sindipeças, agora até 2001. A diretoria ficou assim formada:

### **Sindipeças**

Presidente: Paulo Butori

1º. Vice-presidente: Nelson Ferreira

2º. Vice-presidente: Dettloff Von Simson Jr.

Diretor-Secretário: Antônio Luiz Veigas Caspari

Diretor-Tesoureiro: Mario Milani

Vice-presidentes:

Assuntos Econômicos, Jurídicos e Fiscais: Geraldo Thomaz Rinaldi

Comércio Exterior: Antonio Carlos Meduna

Relações Industriais: Thales Lobo Peçanha

Relações Governamentais: José Luiz Mariano Gomide Ribeiro

Mercado de Reposição: Júlio Claus Caspari

Micro e Pequena Empresa: Milton de Castro

Tecnologia e Normas Técnicas: João Bianco

Expansão Social e Coordenação Diretorias Regionais: Victor Jesus Steola

Grupos Setoriais: Victorio Antônio Mário Lomonaco

### **Abipeças**

Presidente: Paulo Butori

1º. Vice-presidente: Rafael José Hasson

Vice-presidentes: Newton Chiapardini, Volker Jakob Barth, Flávio Edson Del Soldato

\*

Em outubro de 1998 foram realizadas eleições presidenciais no Brasil. Fernando Henrique Cardoso foi reeleito em primeiro turno, com 53% dos votos ante 31,7% de Luiz Inácio Lula da Silva.

## CAPÍTULO 75

### ÀS PORTAS DO ANO 2000

#### 1 – MAXIDESVALORIZAÇÃO AJUDA

Em janeiro de 1999 o governo federal desistiu de manter o controle cambial sobre o dólar, vigente desde o Plano Real – utilizando-se do sistema de banda cambial (com piso de R\$ 1,12 e teto de R\$ 1,22) – e adotou a política de câmbio flutuante.

Com isso houve uma maxidesvalorização da moeda brasileira em índice próximo a 90%. O fato animou a indústria nacional de autopeças, uma vez que praticamente “do dia para a noite” importar autopeças deixou de ser comercialmente interessante, e, ao mesmo tempo, as autopeças nacionais passaram a concorrer com maior força no mercado externo.

Tome-se como exemplo reportagem do jornal **Gazeta Mercantil** publicada em 29/1/1999:

*“Nacionalização renasce com a alta do câmbio*

*Múltis de autopeças sondam a produção local*

*A Magneti, Marelli, a Cofap, a Kadron e a Marwal, empresas de autopeças do grupo Fiat, promoverão uma feira de nacionalização em fevereiro. É um evento de emergência, organizado no calor da desvalorização cambial. Será uma espécie de laboratório para checar a capacidade dos fornecedores e os limites da substituição de componentes importados por nacionais nas autopeças.*

*Neste momento, toda indústria de autopeças trata de fazer contas para calcular seus custos em dólares e de estudar as possibilidades de nacionalização. É o caso da Bosch, que tem uma linha com dezenas de itens, alguns com quase 90% de importação. Ou da Eaton, cuja caixa de câmbio manual, seu principal produto, tem 25% da matéria-prima importada. Diminuir essa participação parece ser a chave do aumento da competitividade no mercado interno.*

*No mercado externo, mesmo sem o resultado final das contas, os produtores nacionais sentem que já ganharam. A desvalorização do real, somada ao excelente padrão tecnológico da indústria, é uma garantia de aumento das exportações. As peças produzidas hoje no Brasil atendem carros mundiais.*

*A Cofap, por exemplo, começa a fornecer, em abril, parte da produção de amortecedores de sua fábrica de Lavras (MG) para o novo Fiat Punto, fabricado na Itália.*

*Por maiores que sejam os custos com materiais em dólares, há um valor agregado pelo trabalho importante nas autopeças produzidas no País. A mão de obra representa, em média, de 30% a 35% dos custos de produção.*

*Depois de um ano, o primeiro da história, de déficit, o saldo da balança comercial zerou em 1998. As vendas externas no ano passado ficaram em US\$ 4,2 bilhões. A indústria aposta no aumento de exportações e no saldo positivo em 1999.”*

O cenário geral após a chamada “Maxi” encontra-se extremamente bem resumido em reportagem que compôs caderno especial de 5 anos do Plano Real, publicada pelo jornal **Folha de S.Paulo** em 27/6/1999.

*“Desvalorização reativa a indústria*

*Nesta segunda-feira, a Sogefi-Fram, líder brasileira na fabricação de filtros para motores de carro, vai reativar uma linha de produção parada desde 1997. Naquele ano, a Sogefi perdeu para uma empresa da Inglaterra o contrato para fornecer os filtros dos veículos GM feitos no Brasil. Até janeiro deste ano, o preço dos ingleses era melhor. Com a virada do câmbio, a vantagem se inverteu. Na semana passada, a Sogefi foi recontratada pela GM para produzir em São Paulo os 35 mil filtros por mês que eram importados da Europa.*

*A desvalorização do real, a queda gradual na taxa de juros e a manutenção da inflação em níveis aceitáveis parecem ter dado fôlego novo a boa parte da indústria. A experiência da Sogefi e do setor de autopeças em geral está se repetindo também em outras áreas, como a indústria têxtil, a de brinquedos e a de calçados. Essa é a fase mais recente de um processo que, durante os cinco anos do Real, obrigou as empresas a conviver com uma economia mais complexa, instável, sujeita a fatores que antes não importavam, como as crises da Ásia ou da Rússia.*

*O real sobrevalorizado obrigou grande parte da produção brasileira a se reorganizar para poder competir. Com a entrada de mercadoria estrangeira a preço baixo, os empresários foram forçados a produzir artigos melhores a preços menores. Houve demissão em massa, muitas indústrias quebraram e outras foram vendidas a grandes grupos internacionais.*

*‘O custo foi alto, mas o saldo desse movimento mostra um setor produtivo renovado, cada vez mais eficiente e competitivo’, diz Luiz Fernando Lopes, economista-chefe do banco Chase Manhattan.*

*Nem todos ganharam. No lado oposto, estão os fabricantes de eletrodomésticos, que venderam muito na farrá de consumo dos primeiros tempos do Real. Enquanto o dólar esteve barato, eles desnacionalizaram a produção. Em média, 60% das peças que utilizam passaram a ser importadas. Com a valorização do dólar, seus preços subiram junto. Pior: ficaram sem preço competitivo em um momento em que já enfrentavam uma inadimplência alta e crédito escasso.*

*Parte do esforço feito na modernização aparece em uma pesquisa realizada em 20 países, organizada pela London Business School (Inglaterra) e pela Chalmers University (Suécia), com o objetivo de medir quanto a indústria local está preocupada em melhorar sua eficiência. O teste brasileiro mostra que, entre 1994 e 1998,*



*o número de horas dedicadas ao treinamento de empregados aumentou em média 95%. Os gastos em pesquisa e desenvolvimento cresceram 65%.*

*‘Não há alternativa. É investir em modernização ou fechar’, diz Paulo Fernando Fleury, professor da UFRJ (Universidade Federal do Rio de Janeiro), responsável pelo levantamento no Brasil. A pesquisa foi feita entre empresas do setor metalmeccânico, que inclui montadoras, a indústria de máquinas e os fabricantes de equipamentos de telecomunicações, entre outros segmentos.*

*Um dos setores que mais têm investido é o têxtil. Ele sofreu com a concorrência do produto estrangeiro, principalmente o asiático, que chegava ao Brasil com preços impossíveis de acompanhar. Centenas de tecelagens e confecções quebraram, mas as que conseguiram aguentar estão reagindo.*

*Nos últimos anos, as empresas do ramo investiram US\$ 6 bilhões na compra de máquinas novas. Tecidos e roupas melhoraram de qualidade, e o setor já pensa em reconquistar clientes que havia perdido no exterior. ‘As exportações devem passar de US\$ 1 bilhão em 1998 para US\$ 1,4 bilhão este ano’, diz Aref Farkouh, diretor da Abit (Associação Brasileira da Indústria Têxtil).*

*Na indústria de autopeças, o ambiente é parecido. Sem preço para competir com os importados, o setor encolheu fortemente. Nos últimos cinco anos, 500 das 1.000 empresas que existiam em 1994 fecharam, se associaram ou foram incorporadas por outras. No ano passado, a previsão era de que as empresas poderiam eliminar até 30 mil postos de trabalho este ano. O sinal se inverteu depois da mexida no câmbio, quando as montadoras tiveram de trocar seus fornecedores do exterior pelos instalados no Brasil. De abril para maio, o setor contratou 3.000 pessoas.*

*‘Não só estamos substituindo os importados, como ganhamos chance de exportar’, diz Mario Milani, presidente da Sogefi e diretor do Sindipeças, entidade que representa os fabricantes de autopeças. ‘Eu mesmo vou à Alemanha, negociar com a Volkswagen de lá’.”*

Em ano depois, em 2000, Dettloff Von Simson, vice-presidente do Sindipeças e diretor de vendas para montadoras da Bosch do Brasil, assegurava:

— Sempre tentamos nacionalizar, mas enquanto o real estava sobrevalorizado e o imposto de importação foi reduzido importar ficou muito convidativo. Com a maxidesvalorização retomamos alguns projetos que não valiam a pena serem executados antes.\*

Ele citou como exemplos de nacionalização nesta fase o fornecimento de cilindros mestre e discos de freio para equipar os modelos Ford F-250 e F-350, que antes vinham dos Estados Unidos, e o sistema de freio traseiro do Fiat Palio Weekend, que estava sendo trazido da Bosch francesa.

— Os nossos projetos visam a substituição de produtos importados caros por peças nacionais mais acessíveis. Se bem que o custo aqui não é muito mais vantajoso, mas pelo menos ficamos livres das variações cambiais, acrescentou.

\* Sindipeças Notícias, março/abril de 2000.

## 2 – UM NOVO ACORDO

Após sete anos de evolução constante, de 1990 a 1997, ainda que às vezes em ritmo abaixo do desejado ou esperado, em 1998 a produção nacional de veículos caiu fortemente: de duas milhões de unidades em 1997 (primeira vez em que este marco foi alcançado) desceu de uma vez só a 1,59 milhão em 1998. No mercado interno a relação foi quase idêntica, de 1,94 milhão para 1,53 milhão. E, ao que tudo indicava, 1999 seguiria ladeira abaixo na mesma velocidade.

Cientes da situação crítica e inspirados pelo exemplo das Câmaras Setoriais do início da década trabalhadores, autopeças, montadoras e rede de distribuição voltaram a se reunir logo no início do ano e propuseram o estabelecimento de um acordo emergencial, o que foi aceito pelo governo federal. As bases da negociação foram fechadas em apenas 15 dias.

Reproduzimos abaixo a íntegra do acordo firmado.

*“O Ministério do Trabalho e Emprego, o Ministério da Fazenda, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, o Ministério Público Federal, os Governos dos Estados de São Paulo, Minas Gerais e Paraná, a Confederação Nacional dos Metalúrgicos da CUT, a Federação dos Sindicatos de Metalúrgicos do Estado de São Paulo - CUT, a Federação dos Metalúrgicos do Estado de São Paulo, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, o Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo, o Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté, Tremembé e Distritos, o Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias Metalúrgicas e de Material Elétrico da Grande Curitiba, e demais entidades sindicais de trabalhadores que vierem a aderir a este Acordo, a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), o Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores (Sindipeças), a Federação Nacional dos Distribuidores de Veículos Automotores (Fenabrave), e demais entidades empresariais que vierem a aderir a este Acordo, por seus representantes, firmam o presente Acordo que se regerá pelas cláusulas abaixo especificadas e terá duração máxima de 6 meses, ressalvadas as hipóteses de rescisão previstas neste Acordo, em função de perda de arrecadação e dificuldades de manutenção de preço, e após 90 dias na questão de estabilidade de emprego, comprometendo-se os signatários a envidar esforços máximos visando ao aumento do volume de vendas, de forma a preservar o nível de emprego no setor e na cadeia produtiva, e a arrecadação.*

*Constituem-se em obrigações das partes abaixo enunciadas:*

### ***I – Do Ministério da Fazenda***

*I.a) Por um prazo de 60 dias, reduzir a alíquota do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) incidente sobre automóveis de passageiros, veículos de uso misto e para transportes de mercadorias (comerciais leves) com capacidade de carga não superior a 5 toneladas, para veículos de qualquer combustível, conforme a seguir apresentado de forma indicativa:*

*I.a.1) de 10% para 5%:*

- *de cilindrada não superior a 1000 cm<sup>3</sup>*
- *veículos automóveis para transporte de mercadorias, camionetas, furgões, 'pick-ups' e semelhantes.*

*I.a.2) de 25% para 17%:*

- *de cilindrada superior a 1000 cm<sup>3</sup>, mas não superior a uma potência bruta (SAE) de 100 HP.*

*I.a.3) de 30% para 17%:*

- *de cilindrada superior a 1000 cm<sup>3</sup>, mas de potência não superior a 127 HP, quando equipados com motor provido de injeção eletrônica.*

*I.b) Adotar as seguintes medidas a fim de compensar o IPI já recolhido, relativo aos veículos que se encontram em estoque nas concessionárias:*

*I.b.1) prorrogar a redução do IPI a que se refere o subitem I.a, por mais quinze (15) dias; e*

*I.b.2) reduzir adicionalmente em dois (2) pontos percentuais a alíquota do IPI incidente sobre automóveis de passageiros e veículos de uso misto discriminados no subitem I.a, por um prazo de 20 dias, a partir da data de vigência do Decreto.*

*I.c) No 65.º dia a partir da entrada em vigor deste Acordo, o Ministério da Fazenda avaliará o nível de arrecadação do IPI. Se não houver redução de arrecadação, conforme método de cálculo do item I.d, o Ministério da Fazenda poderá propor a extensão da redução do IPI por iguais e consecutivos períodos de 60 dias, para os quais serão adotados os mesmos procedimentos. Tal extensão somente poderá ocorrer se as demais partes deste Acordo também estenderem os prazos de suas obrigações. Caso seja verificada redução de arrecadação do IPI, o Ministério da Fazenda poderá não efetuar nova extensão de prazo à redução do IPI de que trata este Acordo. Em qualquer caso, a manutenção do nível de emprego dar-se-á, no mínimo, por 90 dias.*

*I.d) O valor base de arrecadação que será utilizado para comparação com o IPI efetivamente arrecadado durante o período deste Acordo, para os fins do subitem I.c desta cláusula, será calculado tomando como base os dados mais recentes de arrecadação que estiverem disponíveis, e o que seria a arrecadação para um*

*volume de 1.150.000 veículos anuais, no mesmo 'mix' médio de produtos dos meses de dezembro de 1998 e janeiro de 1999, atendidas as exigências do mercado, nas mesmas alíquotas de IPI imediatamente anteriores a este Acordo, e considerando a distribuição de volumes de 1998 nos mesmos meses de vigência deste Acordo.*

*I.e) O Banco do Brasil, representado neste Acordo pelo Ministério da Fazenda, compromete-se a implementar linhas de crédito preferenciais ao consumidor (CDC) para aquisição de veículos automotores de fabricação nacional, segundo as categorias contempladas neste Acordo.*

*Obs.: As notas complementares de números NC (87-3), NC (87-4), NC (87-5), NC (87-6) e NC(87-7) incluem-se nas reduções de alíquotas acima enunciadas, devendo ser observado que em nenhuma hipótese haverá alíquota inferior a 3%.*

## **II — Do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio**

*II.a) Analisar a possibilidade de o BNDES alterar as condições de financiamento das linhas de crédito para aquisição de caminhões e ônibus produzidos no país, de forma a financiar 100% do valor do veículo, bem como aumentar os prazos de carência e amortização e agilizar o processo de concessão.*

*II.b) Analisar a possibilidade de o BNDES facilitar o acesso dos transportadores de cargas autônomos as condições de financiamento existentes.*

*II.c) Promover a participação dos demais elos da cadeia produtiva, fornecedores do setor de componentes e autopeças (insumos), de modo a obter o seu comprometimento com os objetivos e metas aqui estabelecidos.*

## **III - Do Ministério do Trabalho e Emprego**

*III.a) Monitorar e reportar a Comissão Tripartite de Revisão, o nível de emprego nas montadoras, no setor de autopeças, nas empresas distribuidoras de veículos, bem como nos demais segmentos empresariais que vierem a aderir a este Acordo.*

## **IV — Dos Fabricantes de Veículos**

*IV.a) Manter o nível de emprego nas fábricas produtoras de veículos, em todo o território nacional, durante o período de 90 dias, com a possibilidade de sua renovação por igual período, ressalvados os casos de programas de voluntariado, pessoal temporário e suspensão temporária dos contratos de trabalho.*

*IV.b) Transferir ao consumidor, sob a forma de redução correspondente de preço, a totalidade dos impactos derivados da redução das alíquotas do IPI, exceto o previsto no item I.b e nos subitens I.b.1 e I.b.2.*

*IV.b.1. Se e quando vier a ocorrer a redução do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), será transferida ao consumidor, sob a forma de redução correspondente de preço, a totalidade dos impactos derivados dessa redução.*

*IV.c) Adicionalmente, no período de vigência do Acordo, reduzir o preço ao consumidor conforme a seguir discriminado:*

- de R\$ 350,00 para os automóveis de 1000 cm<sup>3</sup>;*
- de R\$ 250,00 para os automóveis entre 1.000 cm<sup>3</sup> e potência bruta (SAE) até 127 HP;*
- de R\$ 350,00 para os veículos comerciais leves a gasolina, álcool e diesel 4x4;*
- de R\$ 250,00 para os veículos comerciais leves a diesel.*

*IV.d) Após as respectivas transferências para o consumidor dos valores correspondentes à redução das alíquotas de IPI, adicionados dos valores mencionados, as empresas se comprometem a manter os pregos em reais dos veículos abrangidos pelo presente Acordo, inclusive os veículos importados também integrantes deste Acordo, durante o período de 60 dias, renovável por iguais períodos, a partir da data de assinatura do presente Acordo. Caso os fabricantes de veículos, após o prazo de vigência do presente Acordo, decidam que não há condições de manter as obrigações ora ajustadas, o presente Acordo não será renovado, estando os fabricantes livres de suas obrigações de manutenção de preço. Ressalve-se que a manutenção do nível de emprego devesse se dar por no mínimo 90 dias.*

*IV.d.1. Se e quando vier a ocorrer a redução do ICMS, a ela se aplicam as condições da cláusula IV.d relativas a transferência para o consumidor.*

*IV.e) Contratar empresas de auditoria para verificar as transferências dos valores correspondentes à redução das alíquotas de IPI, inclusive as referidas no item IV.c, além da manutenção do nível de emprego, conforme disposto no item IV.a.*

*IV.e.1 Se e quando ocorrer a redução do ICMS, será aplicado o previsto no item IV.e.*

*IV.f) Manter em produção o 'mix' de produtos, tal como existente em cada empresa montadora, no período de dezembro de 1998 a janeiro de 1999, desde que atendidas as exigências do mercado.*

## **V — Dos Fabricantes de Autopeças**

*V.a) Manter o nível de emprego no setor de autopeças, em todo o território*

nacional, durante o período de 90 dias, renováveis por um mesmo período, ressalvados os casos de programas de voluntariado, pessoal temporário e suspensão temporária dos contratos de trabalho.

#### **VI — Dos Distribuidores de Veículos**

VI.a) Manter o nível de emprego na rede de concessionários de distribuição, em todo o território nacional, durante o período de 90 dias, renovável por um mesmo período ressalvados os casos de programas de voluntariado, pessoal temporário e suspensão temporária dos contratos de trabalho.

VI.b) Repassar integralmente ao consumidor, em termos de redução de preço dos veículos contemplados neste Acordo, e por um período de 60 dias renovável por iguais períodos, os descontos decorrentes das reduções de alíquotas do IPI, exceto a redução a que se refere o item I.b, e os subitens \.b.1 e I.b.2, e, adicionalmente, os valores de R\$250,00 e de R\$350,00, conforme indicado no item IV.c) acima.

VI.b.1 Se e quando vier a ocorrer a redução do ICMS, a ela se aplicam as condições da cláusula VI.b relativas a transferência para o consumidor.

VI.c) Implementar um sistema de serviço ao consumidor, por meio de uma linha direta, via 'Discagem Direta Gratuita', com vista a permitir o acompanhamento e a monitorização da manutenção do preço acordada neste Instrumento, além das condições de oferta dos produtos aqui contemplados.

#### **VII - Dos Sindicatos dos Trabalhadores**

VII.a) Acompanhar a evolução do nível de emprego das fábricas e setores abrangidos por este Acordo, em suas respectivas bases territoriais.

#### **VIII — Dos Governos Estaduais**

VIII.a) Os Governos dos Estados de Minas Gerais, São Paulo e Paraná comprometem-se a envidar esforços junto aos demais Estados da Federação e ao Confaz, para agregá-los aos termos gerais deste Acordo, inclusive no que diz respeito à possibilidade de redução temporária da base de cálculo do ICMS.

#### **IX — Cláusulas Gerais**

IX.a) O Governo Federal, os Trabalhadores e Empresários, por meio de suas representações credenciadas junto ao Codefat, comprometem-se a orientar seus votos naquele fórum com vista a obter a decisão de aumentar os recursos para o financiamento de caminhões e ônibus.

*IX.b) Será formada uma Comissão Tripartite de Revisão, integrada pelo Governo Federal, Empresas e Sindicatos, com a finalidade de avaliar, ao término de cada 2 meses (60 dias), a evolução dos itens acordados com vistas à adoção de possíveis ajustes, e revisões na execução e conteúdo do Acordo.*

*IX.c) As Representações de Trabalhadores e de Empresários signatários deste afirmam a sua expectativa firme de que este Acordo permitirá, como mínimo, a manutenção da arrecadação tributária, e envidarão todos os esforços nesse sentido.*

*IX.d) As montadoras e suas redes iniciarão, de imediato, negociações para estabelecer critérios de compensação dos estoques nas concessionárias.*

*IX.e) A manutenção do nível de emprego nas fábricas produtoras de veículos, no setor de autopeças e na rede de concessionários de distribuição, bem como nos demais segmentos empresariais que vierem a aderir a este Acordo, será assegurada desde que as representações sindicais das bases territoriais das respectivas categorias profissionais venham a aderir aos termos deste Acordo.*

*IX.f) O Governo Federal compromete-se a reunir-se com os fornecedores de matérias-primas da cadeia produtiva automotiva para ressaltar a importância e pedir a colaboração dos fornecedores na adequação dos níveis de preços das matérias-primas e dos insumos de produção, para compatibilizá-los à lógica do presente Acordo.*

*IX.g) Se e quando houver redução do ICMS, entrará esta em vigor nas datas definidas nos respectivos instrumentos legais, vigendo por período de 60 dias, renovável nos termos deste Acordo.*

*IX.h) O Governo federal compromete-se a se reunir com a Febraban e a Acrefi para que estas ampliem suas operações de financiamento de veículos.*

*IX.i) Este Acordo entrará em vigor na data de publicação do Decreto estabelecendo a redução do IPI.*

*São Paulo, 27 de fevereiro de 1999.”*

Firmaram o acordo Ministério do Trabalho e Emprego, Ministério da Fazenda, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, Ministério Público Federal, Governo do Estado de São Paulo, Governo do Estado de Minas Gerais, Governo do Estado do Paraná, Confederação Nacional dos Metalúrgicos da CUT, Federação dos Sindicatos de Metalúrgi-

cos do Estado de São Paulo – CUT, Federação dos Metalúrgicos do Estado de São Paulo, Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo, Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté, Tremembé e Distritos, Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias Metalúrgicas e de Material Elétrico da Grande Curitiba, Anfavea, Sindipeças e Fenabreve.

Em resumo, além da garantia de emprego por 90 dias (válida para autopeças, fabricantes de veículos e rede de distribuição) as montadoras acordaram estabilidade nos preços dos veículos por 60 dias e concessão de descontos adicionais de R\$ 250 e R\$ 350 de acordo com o modelo. A queda no preço final nas lojas chegou a aproximadamente 12%.

Foi prevista também redução do ICMS de 12% para 9%, para baixar os preços em até 16%, mas esta decisão dependia de reunião do Confaz (Conselho Nacional de Política Fazendária), que reúne os secretários estaduais de Fazenda. Para ser validada, deveria ser aprovada por unanimidade. O governo de Minas Gerais, no entanto, se opôs ao acordo e vetou a medida no conselho. Curiosamente o governador do estado era então Itamar Franco, que negociara os protocolos do Carro Popular quando presidente da República, em 1993.

Foi decidido então que o estado que quisesse aderir à redução de ICMS deveria tomar essa decisão por conta própria. O estado de São Paulo foi o primeiro a aprovar a medida em sua Assembleia Legislativa, ainda em março. Depois Santa Catarina e Mato Grosso fizeram o mesmo.

A estratégia foi mais uma vez bem-sucedida. Em março as vendas ao mercado interno aumentaram 245% ante fevereiro, ainda que mesmo assim ficassem 7% abaixo de março do ano anterior.

### **3 – MAIS 90 DIAS**

Diante dos bons resultados as partes conseguiram, no fim de maio, chegar a uma proposta para que o acordo fosse prorrogado.

*“Reunidos em 25 e 26 de maio de 1999 em São Paulo, no Palácio dos Bandeirantes, Governo Federal, Governo do Estado de São Paulo, as entidades empresariais Anfavea (fabricantes de veículos), Sindipeças (fabricantes de autopeças), Fenabreve (distribuidores de veículos), e as associações de trabalhadores Sindicato dos Metalúrgicos do ABC-CUT e Força Sindical, renovaram o Acordo Emergencial do Setor Automotivo de fevereiro de 1999, com as seguintes principais cláusulas:*

#### **IPI**

*As alíquotas do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) de veículos passam a ser as seguintes, com repasse integral do benefício ao consumidor, por um prazo de 90 dias, a contar da publicação do decreto específico:*

*de 7% para os veículos de cilindrada não superior a 1000 cm<sup>3</sup> e para os veículos automóveis para transporte de mercadorias, camionetas, furgões, ‘pick-ups’ e assemelhados;*



*de 20% para os veículos de cilindrada superior a 1000 cm<sup>3</sup> e de potência não superior a 127 HP, quando equipados com motor provido de injeção eletrônica.*

### **ICMS**

*Incorporação aos preços finais de veículos dos benefícios de redução do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) que venham a ser concedidos por Unidades da Federação.*

### **Emprego**

*Manutenção do nível de emprego nas fábricas de veículos, no setor de autopeças e na rede de distribuição, pelo prazo de 120 dias, a contar de 28 de maio de 1999, ressalvadas as hipóteses de programas de voluntariado, pessoal temporário e suspensão temporária do contrato de trabalho.*

### **Bônus**

*Bônus de R\$ 375,00, por 90 dias, nos preços ao consumidor de automóveis de 1000 cc.*

### **Manutenção de preços**

*Manutenção de preços dos veículos contidos no Acordo pelo prazo de 90 dias.*

### **Renovação de frota**

*No prazo de até 120 dias, o Ministério do Desenvolvimento, da Indústria e do Comércio envidará esforços na elaboração de projeto executivo de programa de renovação da frota circulante de veículos, fundado em estudos técnicos e com a participação dos segmentos da cadeia automotiva, trabalhadores e distribuidores.*

### **Veículos a álcool**

*Compromisso das empresas Fiat Automóveis, Ford, General Motors e Volkswagen de oferecer veículos a álcool, observado o seguinte calendário:*

- *Fiat e Volkswagen - atendimento imediato;*
- *General Motors - atendimento a partir de novembro de 1999;*
- *Ford - atendimento a partir de janeiro de 2000.*

### **Condições gerais**

*Os compromissos acordados no âmbito da renovação do Acordo Automotivo serão mantidos nos prazos assinalados desde que estáveis os padrões macroeconômicos relativos especialmente a juros, câmbio e inflação.”*

O acordo emergencial se mostrou importantíssimo para estancar em parte a forte retração do mercado interno em 1999 e reestabelecer a marcha de crescimento a partir de 2000: o volume total naquele ano fechou em 1,26 milhão, retornando a 1,49 milhão no ano seguinte, de acordo com dados da Anfavea.

## **REGISTROS**

Em julho de 1999 Paulo Butori foi eleito Líder Empresarial do setor de Autopeças e Material de Transporte pelo jornal Gazeta Mercantil.

\*

Em agosto de 1999 o Sindipeças celebrou convênio com o Sebrae/SP para oferecer treinamento para implantação de sistemas de gestão administrativa, financeira e tecnológica em empresas nacionais de pequeno e médio porte do setor de autopeças.

## **PARTE XIII**

### **O RETINIR DE UM NOVO SÉCULO (DO INÍCIO AO FIM DOS ANOS 2000)**

## CAPÍTULO 76

### SOB O SIGNO DOS TRÊS DRAGÕES

#### 1 – SACRIFÍCIO DESPERDIÇADO

Em janeiro de 2000 Paulo Butori escreveu importante artigo quanto à realidade vivida pela indústria de autopeças naquele momento, publicado no boletim **Sindipeças Notícias**. Reproduzimos a seguir o texto na íntegra:

*“Os dragões devoradores*

*Há várias maneiras de enxergar a realidade e muitas possibilidades de analisá-la. Até porque os fatos não são simplesmente certos ou errados, bons ou ruins, como acreditam os maniqueístas. Digo isso para, de certa forma, justificar as críticas às vezes ácidas que costumo fazer quando o assunto é a indústria de autopeças. As coisas para nós andam bem difíceis. Desta vez até mesmo para as grandes empresas de capital estrangeiro, que representam mais de 70% do setor. O pior dos mundos para quem fabrica autopeças é a queda de volumes. Caem os pedidos, sobe o custo. Investimos e nos preparamos para produzir mais de dois milhões de veículos por ano. Em 1999 não passamos de um milhão e quatrocentos mil. Haja jogo de cintura para tanta adequação. E, o que é pior, adequação para baixo.*

*Em uma entrevista a um jornal de São Paulo, eu disse que os recursos da indústria estavam sendo devorados por três dragões: o governo, com o aumento de impostos e tarifas; o sistema financeiro, com os juros; e os oligopólios, fornecedores de matérias-primas, a maioria com preços dolarizados. Os nossos principais clientes, que são as montadoras, têm pouca disposição para aceitar repasses de aumento de custo. E nós ficamos encurralados, levando a fama de chorões. Mas ninguém mostra uma saída viável e os números são implacáveis.*

*Em 1999, trabalhamos com afinco para estruturar e colocar em prática o programa de renovação da frota, bem-vindo estímulo ao consumo. Para que o programa fosse maturado, principalmente no que diz respeito à reciclagem da sucata dos automóveis retirados de circulação, foi criado o acordo emergencial. Vendemos mais automóveis e pudemos não só manter o nível de emprego como até aumentá-lo um pouco. Mas depois de duas prorrogações, o acordo acabou e a renovação da frota não entrou em vigor, como planejado. Consequência provável: nova queda nos volumes de venda e produção.*

*Comecei este texto lembrando que os fatos têm mais de uma face porque reconheço que o país está fazendo imenso esforço para destruir velhos padrões e crescer,*

*ocupando o espaço que é seu por direito. Somos grandes, valentes e cobiçados. Nosso mercado, com enorme potencial de crescimento, é a nossa maior riqueza. Mesmo não concordando com todas as ações do Executivo, reconhecemos que há nele gente séria querendo acertar. Estamos dispostos a dar nossa contribuição. Só não queremos que nosso sacrifício seja desperdiçado.”*

## **2 – SEPARAÇÃO DA NAVE-MÃE**

Entre os anos de 1999 e 2000 o setor autopartista global viveu um movimento bastante emblemático e histórico: a separação das divisões de autopeças da General Motors e da Ford, transformadas em empresas independentes – respectivamente Delphi e Visteon. Simbolicamente, essa iniciativa representava o fim definitivo da verticalização.

O objetivo era dar às divisões fabricantes de autopeças maior agilidade e liberdade para buscar outros clientes fora de seu universo original e, ao mesmo tempo, fazer com que as montadoras se concentrassem mais em seu negócio principal. O plano, em teoria, parecia ótimo e tornaria a todos mais competitivos, mas a realidade esbarrou em muitas dificuldades.

Em maio de 1999 a General Motors formalizou o *spin-off* da Delphi; em junho de 2000 a Ford fez o mesmo para a Visteon.

— Produzir peças dentro de casa tem suas vantagens, mas também muitas desvantagens. As unidades de componentes, tanto da General Motors quanto da Ford, eram muito grandes, e se misturavam com a produção de veículos em si. Separar essas áreas representava dar maior autonomia à parte de peças, estimulando redução de custo e aumento de produtividade — explica Helio Contador, CEO da Visteon América do Sul de 1994 a 2008.\*

Ainda que mantivessem contratos de fornecimento para suas ex-matrizes por muitos anos, logo Delphi e Visteon se viram em apuros financeiros. Volker Barth, presidente da Delphi Automotive Systems América do Sul de 1996 a 2002, explica:

— A estrutura de cargos, salários, benefícios e aposentadoria dessas empresas era a mesma de uma montadora, mas dentro de uma estrutura muito menor. Era algo muito pesado para as novas empresas carregarem. As concorrentes eram mais leves, não precisavam lidar com custos deste tipo.\*\*

Gábor Deák, presidente da Delphi Automotive Systems América do Sul de 2003 a 2012, acrescenta:

— Dentro das montadoras o peso do custo da mão de obra é muito menor do que nas fabricantes de autopeças. O plano de aposentadoria da Delphi, por exemplo, era o mesmo da GM, chamado de Benefício Definido, pelo qual a pessoa se aposentava com o mesmo salário da ativa, que ainda era reajustado pelo valor do salário dos profissionais da ativa. Houve um processo de negociação em que vários destes critérios foram alterados, inclusive os salariais, porque as empresas não comportavam as mesmas condições das montadoras. Era algo desproporcional.\*\*\*

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 12/7/2023.

\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 3/4/2023.

\*\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 29/7/2023.

Como parte desse processo de ajuste tanto Delphi quanto Visteon se viram obrigadas a apelar para pedidos de recuperação judicial – a Delphi de 2005 a 2009 e a Visteon do início de 2009 ao fim de 2010.

— Se as empresas não tivessem feito o que fizeram não teriam sobrevivido, de forma nenhuma. E, se continuassem dentro das montadoras, representariam um lastro — esclarece Gábor.

Mais tarde estas empresas foram “fatiadas”, em uma espécie de *sub spin-offs*. Diversas divisões foram separadas e depois negociadas, em novo esforço para gerar maior competitividade e concentração em determinadas áreas de fornecimento de autopeças e sistemas, de acordo com as escolhas de negócios de cada diretoria.

Ainda que muitos anos depois, em 2018, o Grupo Fiat também se separou de sua unidade produtora de autopeças, a Magneti Marelli, de forma definitiva. Neste caso, porém, como a divisão de peças já atuava estruturalmente há muitos anos como uma empresa separada, o que houve foi um processo de venda: por US\$ 7 bilhões, a japonesa Calsonic Kansei se tornou a nova proprietária da Magneti Marelli, que depois passou a se chamar apenas Marelli.

### 3 – RACIONAMENTO DE ENERGIA



Destaque da capa do caderno de Economia do jornal O Estado de S. Paulo de 17/5/2001

Em 2000 o mercado interno brasileiro voltou à casa de 1,5 milhão de autoveículos vendidos e a produção ultrapassou a casa de 1,6 milhão de unidades. A maxidesvalorização do real ante o dólar começou a animar a indústria e as exportações. O PIB brasileiro atingiu o índice mais alto desde 1994, em avanço de 4,4%. A projeção de vendas de autoveículos para o ano de 2001 apontava 1,9 milhão de unidades.

Um fator ligado diretamente à infraestrutura nacional, porém, freou os ânimos: o natural aumento da utilização de energia elétrica gerou sobrecarga no sistema nacional, criando uma grave crise energética, com fortes possibilidades de colapso e consequente “apagão” (blecaute).

O problema foi criado por um conjunto de fatores: aumento da demanda, falta de investimento em novas usinas e linhas de transmissão de energia, atraso em obras e escassez de chuvas. Em maio de 2001 os reservatórios das regiões Sudeste e Centro-Oeste estavam operando com apenas 29,7% da capacidade. No pior mês, setembro, o nível chegou a 20,7%. No Nordeste o nível de água nos reservatórios estava em 27,3% em maio e em 7,8% em novembro.

A solução elaborada pelo governo federal foi a decretação de um racionamento de energia, com objetivo de reduzir em 20% o consumo total. O corte atingiu consumidores residenciais e industriais do Distrito Federal e mais dezesseis estados das regiões Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste.

Previsto originalmente para começar em 1.º de junho de 2001, o racionamento foi antecipado para 17 de maio e durou nove meses, até 19 de fevereiro de 2002. O corte obrigatório para indústrias e comércio começou em 1.º de julho.

Diversas medidas governamentais foram tomadas, como redução em cerca de um terço da iluminação pública das ruas, além de corte da iluminação noturna de monumentos, fachadas de prédios públicos e de cartazes publicitários – ou seja, o racionamento era bastante visível nas ruas, além das próprias casas e empresas. Também foram proibidos jogos de futebol e outras atividades esportivas, bem como shows, festas, feiras e exposições no período noturno.

#### **4 – LUZ QUE SE APAGA NÃO SE PAGA**

Para os consumidores industriais de alta tensão foi determinada redução de 15% a 25%, dependendo do setor – o automobilístico ficou com o índice mínimo, de 15%. Quem não atingisse a redução seria cobrado pelo preço do mercado atacadista e teria corte de fornecimento pelo número de dias necessários para recompor a meta. As empresas, porém, poderiam vender o consumo economizado além do obrigatório a outras empresas, em leilões da distribuidora, ou acumular para uso futuro. Poderiam, ainda, comprar energia umas das outras nos leilões.

No caso dos consumidores residenciais (de consumo mensal acima de 100 kWh) a redução obrigatória era de 20%, sujeito a corte em caso de descumprimento com reincidência e, também, a forte sobretaxa em função da faixa de consumo. Quem conseguia economizar mais do que o necessário recebia bônus no pagamento da conta de luz, ainda que esta tenha aumentado sensivelmente.

Paulo Butori, presidente do Sindipeças, sugeriu na época a criação de uma “bolsa energia”: caso uma montadora ou fabricante de autopeças conseguisse economizar além dos 15% obrigatórios, poderia repassar o excedente especificamente para outra empresa do setor automobilístico. A ideia não foi em frente porque a maioria das empresas entendeu que já seria muito difícil alcançar a meta de redução de 15% no consumo de energia e, assim, dificilmente sobraria algo além deste índice para negociar.

A maior parte das empresas do setor automobilístico, incluindo as montadoras, concedeu férias coletivas para os trabalhadores em junho e julho, enquanto estudava ou implementava medidas para reduzir o consumo de eletricidade, tais como troca de lâmpadas por tipos mais eficientes e outras ações emergenciais.

Na fábrica da General Motors em São Caetano do Sul, por exemplo, nas áreas da funilaria onde havia somente robôs toda a iluminação foi apagada. Percebeu-se que os robôs não precisavam de luz para “enxergar” o serviço a que foram programados para fazer e, portanto, a iluminação servia apenas para que as pessoas pudessem ver os robôs trabalhando.

— Na sede do Sindipeças espalhamos várias plaquetas com a frase “Luz que se apaga é luz que não se paga” — recorda Butori, demonstrando que o esforço para economizar energia envolveu todo tipo de iniciativa, por menor que parecesse.\*

Diante do difícil quadro a previsão de vendas de veículos ao mercado interno em 2001 foi reduzida pela Anfavea em duzentas mil unidades, ou seja, para 1,7 milhão.

Um bom volume de chuvas da primavera ajudou a aliviar a situação dos reservatórios no último trimestre do ano, bem como as de verão entre o fim daquele ano e começo do seguinte.

O mercado interno de veículos, porém, encerrou 2001 com apenas 1,6 milhão de unidades vendidas – portanto, cem mil unidades aquém da projeção revista e trezentas mil abaixo da previsão inicial. E o PIB, naquele ano, avançou somente 1,4%.

De acordo com relatório do TCU (Tribunal de Contas da União) divulgado em 2009, ao todo o racionamento energético ocorrido entre 2001 e 2002 custou ao país R\$ 45,2 bilhões, sendo que a maior parte do prejuízo, 60%, foi paga pelos contribuintes por meio de aumentos nas contas. O restante foi custeado pelo Tesouro nacional, “o que também onerou os contribuintes”, salientou o TCU em sua análise.

## **5 – FIAT E GM SE ASSOCIAM**

Em 2000 as matrizes globais dos grupos Fiat e General Motors se associaram em busca de sinergia nas áreas de powertrain (motores e transmissões) e compras, além de compartilhamento de plataformas. As áreas de atuação da parceria seriam especialmente a Europa e a América Latina.

O acordo firmado estabeleceu que a GM entregasse 5% de suas ações à Fiat, em troca de 20% das ações da companhia italiana.

As duas empresas calculavam que a aliança poderia resultar em economia de US\$ 1,2 bilhão ao ano em até três anos e de US\$ 2 bilhões ao ano em até cinco anos.

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 28/2/2023.



Uma das principais ações resultantes do acordo foi a criação da GM-Fiat Worldwide Purchasing, joint-venture responsável por adquirir todas as autopeças e componentes utilizados pelas duas montadoras – ou seja, uma gigante da área, com uma capacidade de negociação (e de pressão) enorme.

A outra joint-venture firmada foi a GM-Fiat Powertrain, cuja face mais visível foi o uso de motores Chevrolet em modelos da Fiat, como, por exemplo, Stilo, Doblò, Punto e Palio.

Em 2004, as compras da GM-Fiat Worldwide Purchasing apenas no Brasil chegaram a quase US\$ 5 bilhões, o equivalente a 31% do faturamento total das fabricantes de autopeças no país.

Em 2005, porém, por força de contrato, a GM deveria optar por adquirir os 80% restantes de ações da Fiat, algo que a montadora norte-americana, na época, não quis. Foi selado então um novo acordo, pelo qual a GM pagou à Fiat € 1,55 bilhão (quase US\$ 2 bilhões) para encerrar a associação, e com isso as duas joint-ventures foram dissolvidas.

A respeito, na ocasião Paulo Butori afirmou:

— Os fabricantes de autopeças do Brasil vão comemorar o fim da aliança entre Fiat e GM. As relações certamente vão melhorar, pois o setor enfrentava muita pressão nas negociações de preço com a joint-venture.\*

O jornal **Valor Econômico** citou a parceria em reportagem publicada em julho de 2006, tratando de negociações globais para um possível acordo de cooperação entre a GM e a Renault, que acabou por nunca ocorrer. Destacamos trecho em particular:

*“No Brasil, os fornecedores de peças não gostam nem de lembrar dos tempos da aliança GM-Fiat. A fusão das duas empresas resultou em um cliente que ficava com metade da produção de componentes no país. Por outro lado, há quem lembre no setor que, mesmo com essa força, havia desavenças entre os gerentes das duas empresas, que tinham receio de ‘entregar o ouro para o bandido’.”\*\**

## 6 – NASCE O FLEX FUEL

24 de março de 2003 foi data definitivamente histórica para a indústria automobilística nacional. Nesta data foi lançado o primeiro automóvel equipado com motor *flex fuel*, ou bicombustível – podia ser abastecido tanto com gasolina quanto com etanol, ou ambos, em qualquer proporção, com ajuste eletrônico e automático.

O desenvolvimento do sistema foi nacional, ainda que a criação do bicombustível tenha ocorrido nos Estados Unidos, vários anos antes. A engenharia brasileira, porém, criou um modelo matemático de análise de pós-combustão a partir da sonda lambda, instalada no escapamento: desta forma eliminou uma série de sensores e reduziu o custo e a complexidade da tecnologia, o que, por sua vez, permitiu a produção e oferta em larga escala.

Como a sonda lambda já equipava de qualquer forma os veículos da época, pois faz parte do sistema de controle de emissões, a grande sacada da engenharia nacional foi introduzir

\* Informativo Sindipeças, fevereiro de 2005.

\*\* Valor Econômico, 7/7/2006

na eletrônica dos carros um novo software, capaz de aproveitar a análise da pós-combustão para fazer com que a central eletrônica do motor conseguisse adaptar o uso do veículo ao combustível presente no tanque, fosse ele etanol, gasolina ou a mistura dos dois em qualquer proporção.

— O SFS [Software Flexfuel Sensor] é um marco na história automobilística brasileira. É uma tecnologia que se estabeleceu definitivamente e que se adapta até a veículos movidos por novas matrizes energéticas, como os híbridos — atesta Gino Montanari, diretor de pesquisa e desenvolvimento da Magneti Marelli, uma das desenvolvedoras do sistema.\*\*\*

A primazia nas ruas mais uma vez coube ao Volkswagen Gol, que já havia sido o primeiro automóvel nacional equipado com injeção eletrônica. A versão bicombustível, batizada Total Flex, utilizava motor 1.6. Outras montadoras não demoraram a apresentar seus modelos *flex fuel*: a Fiat lançou o Palio com motor 1.3 flex logo a seguir, enquanto a Chevrolet o fez poucas semanas depois, com o Corsa 1.8 flex. O primeiro modelo com motor flex 1.0 foi o Volkswagen Fox, lançado em outubro de 2003.

O grande “pulo do gato” do automóvel *flex fuel* era, na prática, permitir ao consumidor ter um veículo movido a etanol sem alimentar o temor da falta do combustível por alguma crise de abastecimento, como a que ocorreu na segunda metade dos anos 1980. O preço do litro do etanol (então ainda chamado de álcool) no começo dos anos 2000 nos postos brasileiros era cerca de metade do valor cobrado pelo litro da gasolina, e antes do lançamento dos modelos *flex fuel* o etanol servia praticamente apenas ao abastecimento de uma frota envelhecida, com idade média próxima a 15 anos.

Além disso o carro *flex fuel* era beneficiado por algumas vantagens tributárias, vez que foi equiparado nesse quesito aos carros movidos somente a etanol, de menor alíquota tanto de IPI quanto de IPVA.

O argumento da economia no abastecimento, assim como na época do Próálcool, foi determinante para um rápido sucesso dos modelos com motores flex, especialmente pela relevante diferença nos valores cobrados na época em comparação com a gasolina.



Apresentação do VW Gol Total Flex, em março de 2003

\*\*\* Automotive Business, 23/3/2018.

## 7 – DO NADA A QUASE TUDO EM CINCO ANOS

O êxito comercial dos veículos *flex fuel* no Brasil surpreendeu até o mais otimista dos analistas. Em 2003, ano de seu lançamento, os *flex fuel* já abocanharam 4% do mercado total de veículos leves; no ano seguinte foram a 22% e em 2005 chegaram a impressionantes 50%.

O ritmo continuou bastante acelerado nos anos seguintes: a participação saltou a 78% em 2006 e chegou a 86% do mercado de veículos leves em 2007, apenas cinco anos após o lançamento. Na sequência manteve-se sempre em patamar acima de 80%, chegando até a flertar com a casa de 90%: o pico foi em 2017, com 89%. Em 2022, último dado disponível, o índice foi de 83%.

Os volumes, naturalmente, acompanharam essa forte curva ascendente. O marco do primeiro milhão de veículos flex fabricados no Brasil foi alcançado em 2005; o de dois milhões, em 2006; cinco milhões em 2008; dez milhões em 2010; vinte milhões em 2013; trinta milhões em 2018 e quarenta milhões em 2023.

Uma clara ideia do tamanho do sucesso da tecnologia flex fuel no Brasil também pode ser medida com a comparação do total de carros movidos apenas a etanol (ou álcool) fabricados no Brasil em todos os tempos. De 1979 a 2022 foram praticamente cinco milhões de unidades – exatas 4.986.347. Em que pesem as variadas realidades de mercado de cada época, o flex fuel precisou de somente 6 anos de mercado para alcançar um marco idêntico, enquanto os veículos movidos exclusivamente a etanol/álcool levaram de mais de 40 anos.

Com tal desempenho, a tecnologia flex fuel passou a ser tão mandatária no mercado nacional que alcançou absolutamente todos os segmentos, incluindo modelos de luxo e importados, especialmente de países como Argentina e México, que passaram a receber motores do Brasil para montagem nos veículos a serem embarcados para cá. Houve também casos de outros modelos que vieram de mais longe, como Coreia do Sul e China, sendo produzidos com o sistema flex fuel em seus países de origem unicamente para o mercado brasileiro, como, por exemplo, carros da Hyundai, Kia e Jac Motors.

Até os comerciais leves se renderam ao bicomcombustível, inclusive as picapes. Dos 40 milhões de flex fuel acumulados até meados de 2023 mais de sete milhões são comerciais leves, o que representa aproximadamente 57% do total de vendas do segmento, segundo dados da Anfavea.

A partir de 2009 os flex fuel passaram por sua primeira, e importante, atualização tecnológica: começou a ser eliminado o indesejável tanquinho adicional para partida a frio com gasolina, graças à adoção de bicos injetores com sistema de pré-aquecimento.

E em 2019 foi lançado no Brasil o primeiro carro híbrido flex fuel do mundo – ou seja, modelo equipado com um motor a combustão e outro elétrico, sendo que aquele a combustão é flex. Foi o Toyota Corolla Hybrid. Em 2023 a mesma Toyota anunciou início de programa de testes para produção nacional de um modelo híbrido flex plug-in.

Considerando a frota circulante de veículos leves em 2022, os flex fuel representam 85% do total (31 milhões de veículos), segundo cálculos do Ministério de Minas e Energia.

Também de acordo com o MME, de 2003 a 2022 trezentos bilhões de litros de etanol hidratado foram utilizados para abastecimento de veículos no país, o que evitou a queima de 210 bilhões de litros de gasolina C, o correspondente a 511 milhões de toneladas de CO<sub>2</sub> em emissões evitadas. Esse montante equivale, pelos cálculos do ministério, ao sequestro de carbono de uma área de três milhões de hectares de floresta plantada.

Ainda pelas contas do MME, ao todo o etanol combustível (tanto o anidro, misturado à gasolina, quanto o hidratado, vendido nas bombas) consumido em 20 anos (de 2003 a 2022) fez com que o Brasil deixasse de utilizar 1,8 bilhão de barris de petróleo equivalente, sob a forma de gasolina e oxigenantes fósseis, o que corresponde a um ano e meio da produção nacional de petróleo.

Já a Unica, União da Indústria de Cana-de-Açúcar e Bioenergia, estima que de 2003 a 2022 o uso do etanol combustível evitou que quase 630 milhões de toneladas de CO<sub>2</sub> fossem lançadas na atmosfera. Para efeito semelhante na natureza, segundo a associação, seria necessário cultivar 4,5 bilhões de árvores pelos mesmos 20 anos.

Esses números, porém, poderiam ser ainda maiores. Isso porque, segundo dados da ANP (Agência Nacional do Petróleo), menos de um terço da frota total de veículos flex fuel é abastecida com etanol (dado de 2022). A razão é uma só: o preço do biocombustível em relação ao da gasolina, que ao longo destas duas décadas passou de muito atrativo para quase nada competitivo. Em alguns meses de 2022, por exemplo, em nenhum estado do Brasil a paridade do preço do etanol para o da gasolina foi igual ou menor do que 70% – cálculo base para justificar a escolha pelo etanol em um carro flex, financeiramente falando, dado o consumo maior. Criou-se assim uma inviabilidade econômica que desestimula o uso e o hábito do motorista em abastecer com etanol nos postos de combustível.



Em 20 anos, foram quarenta milhões de veículos leves flex produzidos no Brasil

## **8 – SAÍDA RÁPIDA PARA DESCARBONIZAR**

Se os automóveis flex fuel nasceram a partir da intenção de se oferecer ao consumidor opção mercadologicamente segura para utilização de um combustível mais econômico, com o passar dos anos eles ganharam condição estratégica bem mais relevante.

A indústria automobilística mundial passou a concentrar-se fortemente em programas de descarbonização (redução das emissões de carbono na atmosfera, especialmente de dióxido de carbono, o CO<sub>2</sub>, principal elemento de intensificação do efeito estufa e, consequentemente, do aquecimento global), e então o etanol transformou-se em um fortíssimo aliado deste processo.

Isso porque o etanol é um combustível renovável, que elimina sua pegada de carbono nos cálculos chamados “do poço à roda” – ou seja, aquele que mede as emissões não só do próprio veículo, mas também de todo o processo de produção do combustível – e ainda “do berço ao túmulo”, que faz a medição do poluente englobando toda a cadeia produtiva do veículo, mais seu período de uso, incluindo a emissão gerada para produção do combustível, e ainda sua destinação final (ciclo de vida completo).

A vantagem do etanol é que a cana-de-açúcar, em seu ciclo de desenvolvimento vegetal, absorve de 70% a 80% do CO<sub>2</sub> liberado na queima do etanol combustível.

— O flex fuel é uma inovação que as pessoas aqui não dão o valor adequado. Foi a semente do biocombustível no Brasil. Estamos entrando em uma fase da indústria automobilística que o país terá que decidir o que deseja fazer. Todo mundo irá na direção da eletrificação e da redução do uso de combustíveis fósseis. E nós já temos muita coisa nesse sentido, podemos nos posicionar globalmente de maneira favorável — atesta a consultora Leticia Costa.\*

Em 2023 a fabricante de veículos Stellantis realizou teste simulando dinamicamente um veículo alimentado com quatro fontes de energia – etanol, gasolina brasileira (E27), 100% elétrico (BEV) com matriz energética brasileira e 100% elétrico com matriz energética europeia. O objetivo era medir a emissão total de CO<sub>2</sub> em cada condição. A análise foi feita dentro do conceito “do berço ao túmulo”.

O veículo percorreu pouco mais de 240 quilômetros, e os resultados de emissão de CO<sub>2</sub> foram os seguintes:

- Gasolina (E27): 60,64 kg CO<sub>2</sub>eq
- 100% elétrico (BEV) com energia europeia: 30,41 kg CO<sub>2</sub>eq
- Etanol (E100): 25,79 kg CO<sub>2</sub>eq
- 100% elétrico (BEV) com energia brasileira: 21,45 kg CO<sub>2</sub>eq

Como se vê, o flex abastecido totalmente com etanol conseguiu um resultado melhor do que o de um veículo 100% elétrico abastecido pela matriz energética europeia e ainda chegou muito próximo do elétrico abastecido com matriz energética brasileira.

— Os resultados comprovam as vantagens comparativas da matriz energética brasileira, principalmente a importância dos biocombustíveis para uma mobilidade mais sustentável

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 13/3/2023.

— comentou Antonio Filosa, então presidente da Stellantis para a América do Sul.\*

João Irineu Medeiros, vice-presidente de assuntos regulatórios da fabricante, lembra:

— O Brasil assumiu na Conferência do Clima de Paris compromisso de reduzir suas emissões de CO<sub>2</sub> em 43% até 2030, em relação aos níveis de 2005. Os biocombustíveis e a frota brasileira de veículos flex fuel têm um papel decisivo nesta estratégia. O país tem quatro décadas de acúmulo de tecnologia na produção do etanol combustível e de veículos que o utilizam. Intensificar a opção pelo etanol é uma decisão inteligente, que leva em conta a imensa plataforma produtiva, logística e de distribuição já implantada aqui.\*

João Irineu calcula que se a participação do etanol no abastecimento dos veículos flex fuel alcançasse índice próximo de 50% as metas estabelecidas para 2030 já seriam alcançadas. Mas, para isso, a produção de etanol precisaria subir para a faixa de 50 bilhões de litros anuais (em 2022 foram cerca de 30 bilhões de litros).

— Só o Brasil pode fazer isto. Nenhum outro país tem um ativo desta importância e magnitude. Precisamos de uma agenda estratégica compartilhada entre governo, empresas, universidades e sociedade — opina João Irineu.\*

Antonio Filosa, por sua vez, considera:

— Não se trata de contrapor a descarbonização à eletrificação. A descarbonização é o resultado desejado e necessário, enquanto a eletrificação é um dos caminhos para se alcançar a descarbonização da mobilidade. O emprego do etanol combinado com eletrificação é o caminho mais rápido e viável do ponto de vista social, econômico e ambiental para uma crescente eletrificação da frota brasileira.\*

Márcio de Lima Leite, presidente da Anfavea (mandato 2022 a 2025), vai além.

— O flex fuel representa o maior desenvolvimento tecnológico brasileiro em motores de toda a história do setor automotivo. Para fins de comparação, em termos de emissões, graças ao flex já hoje [2023] é como se tivéssemos oito milhões de carros elétricos em circulação. É uma conquista nacional, e motivo de orgulho. O Brasil está mais avançado do que qualquer outro país nessa questão [da descarbonização]. Quanto tempo outros países vão levar para chegar a 30% de elétricos nas suas frotas totais? — questiona.\*\*

## REGISTRO

Em 20 de outubro de 2001 faleceu, no exercício do mandato, aos 51 anos, o presidente da Anfavea, Célio de Freitas Batalha. Ele foi sucedido pelo vice-presidente, Ricardo Carvalho, que cumpriu o restante do mandato, até abril de 2004.

---

\* Em Comparativo de Emissões de CO<sub>2</sub> Confirma Vantagens do Etanol para uma Mobilidade Mais Sustentável, Stellantis, março de 2023.

\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 9/8/2023.



## **CAPÍTULO 77**

### **MEIO SÉCULO DE SINDIPEÇAS**

#### **1 – MUITO A SER COMEMORADO**

Em 15 de setembro de 2003 o Sindipeças completou 50 anos de sua fundação.

— Nossa história tem sido marcada por uma verdadeira guerra contra as adversidades. A existência de um parque local de autopeças foi condição imprescindível para o lançamento das bases das montadoras que se estabeleceram aqui. Temos a comemorar a elevada competência de nossa indústria, alcançada em um longo aprendizado, a duras penas. As recentes dificuldades não nos fazem esquecer as conquistas de 50 anos de existência — celebrou Paulo Butori na ocasião.\*

Na ocasião o Sindipeças foi exaltado por diversas outras associações do setor automotivo, como a Anfavea.

— Há que se destacar o esforço da indústria nacional de autopeças, juntamente com o das montadoras, para o desenvolvimento integrado do setor automotivo. Cada novo projeto de investimento realizado no país por montadoras sempre foi prontamente seguido por investimento dos fornecedores. E o resultado é esse parque automotivo de primeiro mundo que construímos no Brasil. E que, certamente, caminharemos juntos para consolidá-lo — afirmou Ricardo Carvalho, então presidente da Anfavea.\*\*

Geraldo Santo Mauro, presidente do Sindirepa-SP (Sindicato da Indústria de Reparação de Veículos e Acessórios do Estado de São Paulo), também aplaudiu o aniversário:

— Em todas as vitórias do setor de reparação não podemos deixar de destacar a importância da indústria de autopeças que, por meio do Sindipeças, colaborou para o alicerce dos instrumentos da qualidade hoje disponíveis no Brasil. Passadas cinco décadas podemos nos orgulhar de ver o Brasil entre os principais fabricantes de veículos, com inúmeras fábricas abastecendo tanto o mercado brasileiro quanto o internacional. Como isso seria possível não fosse o importante papel desempenhado pela indústria de autopeças, tão bem assistida por sua entidade sindical? Parabéns à atual diretoria do Sindipeças, assim como a seus antecessores e fundadores.\*\*

#### **2 – NA CÂMARA DOS DEPUTADOS**

Dada sua inquestionável importância para a indústria brasileira, o Sindipeças foi homenageado em sessão solene na Câmara dos Deputados, em Brasília, por ocasião de seu aniversário de 50 anos. A sessão aconteceu no dia 21 de outubro de 2003, tendo como autor

\* Em *Os 50 anos do Sindipeças*, maio-junho de 2003.

\*\* Revista *Jornauto*, setembro de 2003.



do requerimento o deputado Gonzaga Patriota (PSB-PE). Também se associaram à homenagem os deputados Devanir Ribeiro (PT-SP), Adelor Vieira (PMDB-SC), Eduardo Sciarra (PFL-PR), Augusto Nardes (PP-RS), Vittorio Mediolì (PSDB-MG), Reinaldo Betão (PL-RJ), Cláudio Magrão (PPS-SP) e Dr. Evilásio (PSDB-SP).

Como relevante registro histórico reproduzimos a seguir o discurso proferido pelo deputado Gonzaga Patriota na sessão solene da Câmara dos Deputados.

*“Senhor Presidente,  
Senhoras e Senhores Deputados,  
Meus caros amigos,*

*O Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para veículos Automotores – Sindipeças tem uma bela história de pioneirismo, sonho, ousadia e fé no Brasil. Sua história também está cheia de realizações, progresso e idealismo. De fato, existem alguns pontos que merecem ser lembrados. Antes, porém, vamos nos lembrar de como era nossa indústria automobilística 50 anos atrás.*

*Na metade do século passado havia apenas algumas instalações de montagem para veículos importados. Nas ruas, em péssimas estradas de terra batida, trafegavam quase só caminhões fabricados nos Estados Unidos, das marcas Chevrolet, Ford, Fargo e De Soto. Os veículos de passageiros eram das marcas Ford, Chevrolet, Chrysler, Studebaker e alguns europeus, como Fiat, Citroën, Mercedes-Benz e Renault. Pessoas de posse desfilavam com Lincoln, Rolls-Royce, Cadillac e Packard. Os carros mais populares eram os Ford A e T, os “pé-de-bode”.*

*Verdadeira Revolução Industrial no Brasil, havia algumas linhas de montagem em São Paulo, na antiga estrada São Paulo-Santos, pela facilidade de receber componentes do Porto de Santos. As primeiras montadoras foram a Ford, de 1919, e a General Motors, de 1925.*

*Em 1950, quando o setor de autopeças começava a luta para constituir sua entidade sindical, o Brasil tinha 52,6 milhões de habitantes, dos quais apenas 7,3 milhões viviam na zona urbana. Havia somente um veículo para cada centena de pessoas, com uma frota constituída de 276.845 carros de passageiros, 16 mil ônibus e 236.732 caminhões. Apenas mil quilômetros de estradas brasileiras eram pavimentados, do total de 126 mil quilômetros de terra batida.*

*Foi nesse contexto, nos idos de 1951, que aconteceu a primeira tentativa eficaz de organizar o segmento de autopeças no Brasil, com a fundação da Associação Profissional da Indústria de Peças para Automóveis e Similares, em São Paulo, que daria origem ao Sindipeças em 15 de setembro de 1953, como entidade estadual.*

*No entanto, o Sindipeças só ganharia status de associação nacional em 1969 e teria sua denominação atual em setembro de 1976: Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores.*

*Vejam bem, Senhoras e Senhores que quando se organizou a Associação, em*

1951, ainda estávamos na época das carroças, e sequer se falava em indústria automobilística no Brasil. Todos que se propunham a produzir autopeças eram considerados sonhadores, conforme nos relata Luis Eulálio Bueno Vidigal Filho, que em 1974 foi eleito presidente do Sindipeças.

Alberto de Mello, primeiro presidente, foi um dos responsáveis pela histórica Primeira Mostra da Indústria Nacional de Autopeças, no Rio de Janeiro, em 1953, no Aeroporto Santos Dumont, à qual compareceu o então Presidente Getúlio Vargas. Vicente Mammana Netto, outro fundador do Sindipeças, lutou pela horizontalização da produção industrial, enquanto Rubens de Camargo Vidigal acompanhou durante sua gestão como presidente da entidade, de 1959 a 1961, a implantação da indústria automobilística em nosso país.

Um dos principais historiadores do setor, Ramiz Gattás, registrou durante seu segundo mandato à frente do Sindipeças a produção do milionésimo veículo nacional. É ele que nos conta no livro *A Indústria Automobilística e a 2.ª Revolução Industrial no Brasil* que entramos nos anos 1950 com uma indústria de autopeças incipiente, dedicada ao mercado de reposição para veículos importados. Os primeiros componentes oferecidos ao mercado foram caixas de acumuladores, correias de ventilador, tubos para radiador e produtos de borracha, como tapetes e pneus produzidos pela Goodyear, Firestone, Pirelli e Pneus Brasil.

Em 1951, já depois da Segunda Grande Guerra, e com a posse de Getúlio Vargas, os fabricantes de autopeças passaram a se reunir para encontrar soluções para a sua sobrevivência, o que resultou na decisão de fundar a Associação Profissional da Indústria de Peças para Automóveis e Similares, em 1.º de outubro, que elegeu Alberto de Mello como presidente, Ramiz Gattás como secretário e Vicente Mammana Netto como tesoureiro.

Um marco considerado decisivo para o setor foi a já citada Primeira Mostra da Indústria Nacional de Autopeças, inaugurada em 20 de janeiro de 1953 pelo Presidente Getúlio Vargas no saguão do Aeroporto Santos Dumont, no Rio de Janeiro. O evento, de repercussão internacional, reunindo cerca de 400 fabricantes em 143 estandes, foi preparado pela Associação Profissional da Indústria de Peças para Automóveis e Similares, com o apoio do comandante Lúcio Meira, da Comissão de Desenvolvimento Industrial.

Animado com os resultados da exposição no Rio de Janeiro, o setor de autopeças tratou de dar outras demonstrações de força. Em abril, o governador Lucas Nogueira Garcez inaugurou a 1.ª Exposição Paulista de Autopeças, na Galeria Prestes Maia. Em setembro, um grupo de empresas compareceu a uma exposição em Lausanne, na Suíça; em dezembro outra delegação foi à Feira da América, em Mendoza, Argentina.

*O cenário para a indústria automobilística melhorou em 1956 com a eleição de*

*Juscelino Kubitschek e a nomeação de Lúcio Meira para o Ministério da Viação. Foi constituído o Conselho de Desenvolvimento Industrial, veio o Plano de Metas e a Indústria Automobilística ganhou destaque. A indústria de autopeças voltou à pauta.*

*Em 16 de junho de 1956 o Decreto n.º. 39.412 estabeleceu normas para o setor automobilístico e criou o GEIA – Grupo Executivo da Indústria Automobilística, com poder para examinar, aprovar ou rejeitar projetos industriais para a fabricação de caminhões, jipes, camionetas, caminhões leves e furgões.*

*Essas medidas, há tanto esperadas pelo setor de autopeças, causaram forte impacto, desencadeando uma revolução industrial, com grandes reflexos na vida econômica, política e social do País. Com a eclosão do GEIA, iniciou-se a grande arrancada. As indústrias de veículos e autopeças, conjugando os seus melhores esforços, trabalhando em ritmo avassalador, lançaram-se numa das mais gigantescas realizações do industrialismo moderno, queimando etapas e estágios tecnológicos rumo à meta final, nas palavras de Ramiz Gattás.*

*No dia 15 de setembro passado, o Sindipeças completou 50 anos de existência, vivendo tempos tão conturbados quanto os que marcaram a luta dos pioneiros para transformar a associação de classe então existente numa entidade sindical reconhecida pelo Ministério do Trabalho.*

*Parafraseando Paulo Butori, seu atual presidente, ‘a história do Sindipeças tem sido marcada por verdadeira guerra contra as adversidades’.*

*Em 1997 tudo parecia melhorar, com a produção nacional de veículos rompendo a barreira dos dois milhões de unidades anuais. Mas a queda de demanda no mercado interno ocorrida nos anos seguintes, provocada principalmente por crises econômicas globalizadas, como a da Rússia e a dos Tigres Asiáticos, empurrou o setor de volta ao desafio de ter de lidar com quedas nos volumes de produção, aumentos de matéria-prima e margens de lucro insistentemente negativas.*

*Tenho certeza de que as dificuldades mais recentes do difícil momento por que passamos, só fortalecerá essa indústria, já provada no fogo das batalhas mais duras dos últimos 50 anos de existência.*

*O Sindipeças representa um grupo de empresas que fatura cerca de US\$ 11 bilhões por ano, emprega mais de 170 mil trabalhadores em 573 fábricas em vários estados brasileiros e exporta US\$ 4 bilhões para mercados exigentes como o norte-americano, o principal comprador. A elevada competência de nossa indústria de autopeças é reconhecida mundialmente e foi alcançada em um longo aprendizado.*

*O Sindipeças tem-se mostrado bastante atuante. Originou a ideia do programa Carro Próprio, que objetiva dar condições a famílias com renda entre R\$ 1.200,00 e R\$ 2.500,00 de adquirir um veículo. A prestação ficaria em torno de R\$ 200,00 para compra de títulos do Tesouro Nacional. Em 36 meses, ao longo dos quais se realizariam sorteios semelhantes a um consórcio, o mutuário já teria pago 50% do valor de um modelo básico e todos os impostos, facilitando a obtenção de financiamento*

*convencional para o restante. No momento, a proposta está tramitando no governo. Além dessa proposta o Sindipeças propõe sete metas ousadas, que servirão de diretrizes para nortear sua atuação:*

- *Meta 1: Constituir a Câmara Setorial Automotiva, para o desenvolvimento e monitorização das metas do setor;*
- *Meta 2: Aumento do mercado interno e da produção nacional de veículos;*
- *Meta 3: Incremento das exportações e do superávit na balança comercial do setor;*
- *Meta 4: Renovação e reciclagem da frota nacional de veículos;*
- *Meta 5: Estímulo aos veículos e componentes projetados e desenvolvidos pela engenharia nacional;*
- *Meta 6: Incentivo à produção e venda de veículos a álcool;*
- *Meta 7: Implantação do Contrato Coletivo Nacional de Relações de Trabalho no setor.*

*Nas últimas duas décadas, a indústria automobilística sofreu profundas transformações em todo o mundo. No mundo globalizado de hoje, muito diferente de 50 anos atrás, a complexidade mostra sua cara: o acirramento da competição em função do excesso de capacidade produtiva e da desaceleração da demanda de veículos; a introdução de novos métodos de produção; a contínua elevação da produtividade; o novo sistema de relações entre montadoras e cadeia fornecedora; a internacionalização dos projetos de veículos e componentes; as fusões e incorporações; o fechamento de fábricas tradicionais simultaneamente à constituição de unidades industriais mais enxutas e flexíveis; a formação de uma nova geografia da localização da indústria. São tremendos os desafios, como se vê.*

*Mas isso não assusta o Sindipeças. Pelo contrário, desperta suas energias para, em parceria com o governo, o Congresso e outros segmentos da sociedade vencer, como tem feito nesses 50 anos, superar-se e construir uma nova fase de sua história que faça jus a seus fundadores.*

*Meus aplausos, então, a todos aqui presentes e a todos aqueles, no Brasil afora, que de uma maneira ou de outra souberam honrar os compromissos de progresso e de ordem desta Instituição e desta Nação.*

*Meus parabéns e muito obrigado.”*

### **3 – NA AVENIDA SANTO AMARO**

Coincidindo com seu aniversário de 50 anos o Sindipeças, pode-se dizer, ganhou um presente especialíssimo: sua primeira sede própria. A associação se mudou em novembro de 2003 para o bairro da Vila Nova Conceição, na zona Sul de São Paulo. O endereço exato era

Av. Santo Amaro, número 1.386.

Tratava-se de um edifício de sete andares, que foi inteiramente reformado, modernizado e então rebatizado como Edifício Sindipeças.

Adilson Sigarini, diretor-executivo do Sindipeças, recorda:

— Na época o Mario Milani era o responsável pelo patrimônio do Sindipeças, e teve um papel fundamental na aquisição e reforma do prédio. Além de toda organização e administração do processo, ele conseguiu levantar os recursos necessários com os associados.\*

Para Claudio Vaz, ex-presidente do Sindipeças, a mudança para a nova sede fez com que crescesse a presença física de associados e parceiros nos encontros, cursos, eventos e reuniões promovidos pela entidade.

— Uma das grandes vantagens da nova sede da Av. Santo Amaro era o amplo estacionamento. Ficou muito mais fácil e cômodo para todo mundo ir ao Sindipeças, participar de suas atividades. Foi uma mudança de hábito importante.\*\*

Com o passar dos anos o Sindipeças adquiriu também dois terrenos adjacentes ao prédio, um de cada lado. A ideia era, futuramente, construir ali uma nova edificação, que pudesse receber como sede não só o Sindipeças mas também outros sindicatos patronais, além do Instituto Sindipeças de Educação Corporativa, como veremos mais adiante.

---

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 11/7/2023.

\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 19/7/2023.



Parte da fachada do Edifício Sindipeças, na Av. Santo Amaro, nos anos 2000

## 4 – NO MONTE LÍBANO

Para celebrar seus 50 anos o Sindipeças promoveu um evento memorável na noite de 12 de dezembro de 2003. A comemoração ocorreu no Clube Atlético Monte Líbano, na zona Sul de São Paulo, que ficou lotado. Os convidados puderam assistir a homenagens aos pioneiros do setor de autopeças no Brasil, além de parceiros da cadeia de produção, distribuição e reparação.

A festa foi inicialmente regida pela banda de jazz Swiss College Dixie Band (comandada por Décimo Mazzocato Jr., diretor da Decar Autopeças) e terminou com um baile a cargo da orquestra Opus.

Um encontro histórico iluminou o palco do evento: fundadores e ex-presidentes do Sindipeças se reuniram lado a lado. Estavam lá Alfredo Günther Fuchs, Luiz Rodovil Rossi, José Vicente Mammana Filho (representando Vicente Mammana Neto), Sílvio Esteves, José Mindlin, Luis Eulálio Bueno Vidigal Filho, Carlos Fanucchi, Claudio Vaz, Ivoncy Ioschpe e Paulo Butori (presidente à época).

Outros pioneiros do setor de autopeças também foram celebrados e chamados ao palco para participar das comemorações de 50 anos. Homenagem especial celebrou o ex-presidente e historiador Ramiz Gattás, representado por sua esposa, Eneide Gattás.

— Ramiz foi um ícone e simbolizou nossa homenagem aos pioneiros que não puderam comparecer à festa — salientou Paulo Butori.\*

Muitos outros relevantes personagens empresariais, associativos e governamentais estiveram no evento, como Adelaide Stevaux Galvão, Alain Kerozuré, Alfredo Stedile, Ali El Hage, Antonio Caspari, Aurélio Santana, Besaliel Botelho, Charles Tubero, Edgar Insfran, Emerson Camargo, Eugênio Marianno, Evaristo Nascimento, Gábor Deák, Geraldo Santo Mauro, Hector Bottai, Heinzjürgen Halle, Horácio Lafer Piva, Hubert Safranek, Hugo Ferreira, Jerônimo Marin Cruz, João Carlos de Souza Meirelles, Jorge Schertel, José Carlos Pinheiro Neto, José Carlos Rizzo, José Galvão Filho, Luciano Figliola, Luiz Carlos Vieira, Luiz Moan, Mário Baptista, Mário Bernardini, Mario Milani, Milton de Castro, Milton Souza Campos, Moysés Elias Sahad, Newton Chiaparini, Paulo Bedran, Paulo Sotero, Sandra Lanches, Sandro Beneduce, Sérgio Comolatti, Sten Sorensen, Theophil Jaggi, Victor Steola, Walter Wieland, Werner Odenheimer, William Mufarej e Wolfgang Sauer, entre outros.

---

\* Em *Os 50 Anos do Sindipeças*, março de 2004





O salão nobre do Clube Monte Líbano ficou lotado para celebrar os 50 anos do Sindipeças



## **CAPÍTULO 78**

### **BOA FASE ESTOURADA PELA BOLHA**

#### **1 – NASCE O MERCOPARTS**

Em outubro de 2004 as quatro principais associações de autopeças da América do Sul – Sindipeças (Brasil), Afac (Argentina), CFCA (Uruguai) e Capafam (Paraguai) – formaram o Mercoparts, Conselho de Fabricantes de Autopeças do Mercosul. Dentre os principais objetivos da nova associação estavam:

- Promover os interesses gerais da indústria automobilística em harmonia com a cadeia de valor, a livre competência e o comércio leal no âmbito do Mercosul;
- Estimular processos de complementação industrial entre as empresas fabricantes de autopeças do Mercosul para melhorar sua competitividade;
- Atuar perante os respectivos governos e associações empresariais para promover a correção ou eliminação de fatores que possam afetar a competitividade das empresas de autopeças da região e, em particular, as práticas de comércio desleal que afetam a indústria nos países membros;
- Promover, em conjunto com os governos dos países membros, com as autoridades do Mercosul e organismos Internacionais, a vigilância de um marco de regras que estabeleça o desenvolvimento de investimentos e de comércio, e em particular as negociações articuladas do Mercosul com a Alca, a União Europeia e outros blocos e países;
- Estabelecer mecanismos de consulta, avaliação e atuação perante os organismos do Mercosul e dos governos dos países membros, bem como frente aos foros internacionais, em assuntos que afetam a indústria de autopeças da região;
- Promover a integração com outras entidades representativas de autopeças, especialmente na área da América Latina, assim como de fora da região, e estimular o fluxo de intercâmbio de informações em todos os assuntos de interesse dos associados; e
- Alertar para a necessidade de implementação, por parte dos governos dos países membros do Mercosul, de políticas que preservem as operações industriais das empresas radicadas nos países membros ou associados, desencadeando ações estratégicas específicas que garantam a continuidade das empresas instaladas na região e sua sustentabilidade no longo prazo, e em particular estimular investimentos equilibrados

em plataformas e parque de fornecedores, alto conteúdo regional de autopeças e fortalecimento do mercado doméstico regional.

A cerimônia de constituição do Mercoparts ocorreu no dia 22 de outubro, em São Paulo. Além dos presidentes e dirigentes das quatro associações, esteve presente, entre outros convidados, o ministro brasileiro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Luiz Fernando Furlan.

— O Mercoparts é um bom exemplo para todos nós, e uma parte do sonho do Mercosul — afirmou.\*

O primeiro presidente do Mercoparts foi Paulo Butori, em mandato de dois anos.

— Essa iniciativa coloca um ponto final na fase de conflitos enfrentados nos últimos anos. O pensamento dos governos era que tudo o que fosse produzido em um país teria de ser também nos outros, e, com isso, duplicamos investimentos desnecessariamente e nos enfraquecemos diante de outros blocos comerciais. Agora os fabricantes vão atuar em conjunto para promover os interesses regionais do setor, em harmonia com todos os elos da cadeia de produção automotiva. E vamos nos esforçar para ficar à parte de outros conflitos do Mercosul — explicou então.\*

O segundo presidente do Mercoparts foi Rodolfo Achille, presidente da Afac argentina. Sua cerimônia de posse ocorreu em Punta del Este, no Uruguai, em agosto de 2006, durante o 1.º Congresso Mercoparts. Na ocasião Paulo Butori fez um balanço dos dois primeiros anos da iniciativa.

— Conseguimos substituir o nocivo estado de permanente pé-de-guerra por verdadeira integração, e já conseguimos resolver divergências sem precisar da interferência governamental. Deixamos de lamentar as diferenças e passamos a buscar o que, de fato, poderia ajudar os associados a competir em condições de igualdade com mercados muito mais fortes, como o europeu, o asiático e o norte-americano.\*\*

Em seu discurso de posse, Rodolfo Achille declarou:

— A integração e a confiança construídas durante a gestão de Paulo Butori facilitarão a geração de propostas de redução das assimetrias e de medidas de proteção às autopeças produzidas na região. Não se trata de proteção a qualquer preço, mas de garantir condições macroeconômicas que não nos tirem o fôlego necessário para permanecer nesse jogo. Produzir autopeças é nossa vocação. Dela não queremos abrir mão. Vamos trabalhar para, nos próximos dois anos, incrementar mais a integração, a participação em negociações internacionais e a análise de casos de comércio desleal no bloco, como dumping, e pela redução de tributos na cadeia produtiva.\*\*

A liderança do Mercoparts é revezada entre o Sindipeças e a Afac, e assim, em 2008, Butori reassumiu a presidência do Mercoparts para mandato até 2010. A cerimônia ocorreu durante o workshop A Integração da Indústria de Autopeças na América Latina, realizado pelo Mercoparts na sede do Sindipeças, em São Paulo, que contou com a participação de representantes do segmento do México.

\* Informativo Sindipeças, outubro de 2004.

\*\* Informativo Sindipeças, agosto de 2006.

Fabio Rozenblum, então presidente da Afac, foi o presidente do Mercoparts para o mandato 2010 a 2012. Paulo Butori assumiu um terceiro mandato, de 2012 a 2014. Foi sucedido por Raúl Amil, da Afac, para a gestão 2014 a 2016. A seguir assumiu Dan Ioschpe, novo presidente do Sindipeças, para o período 2016 a 2018. Raúl Amil voltou à presidência para cumprir o mandato de 2018 a 2020 e Dan Ioschpe retornou ao cargo até março de 2022, quando foi sucedido por Cláudio Sahad, eleito novo presidente do Sindipeças. Em dezembro daquele ano novamente a liderança da associação passou para a Afac, com Norberto Taranto, seu presidente, para o mandato 2022 a 2024.

## **2 – BIODIESEL CHEGA AOS POSTOS**

Ainda que pesquisas nacionais sobre o biodiesel tenham começado na década de 1920, com o Instituto Nacional de Tecnologia, esta alternativa só foi levada em conta cerca de 50 anos depois, nos anos 1970, com a criação do Próoleo (Plano de Produção de Óleos Vegetais para Fins Energéticos), em moldes semelhantes ao Próalcool, dada a crise internacional do petróleo de então. Mas altos custos de produção, dificuldades no desenvolvimento e alternância de cenários fizeram com que o plano não fosse adiante.

O tema voltou à pauta governamental mais de 30 anos depois, em dezembro de 2004, com a criação do PNPB (Programa Nacional de Produção e Uso do Biodiesel). O PNPB foi fruto do trabalho de aproximadamente um ano de uma CEIB (Comissão Executiva Interministerial) formada especificamente para estudar o tema e coordenada pela Casa Civil. A comissão contou com representantes de dez ministérios e da Embrapa, ANP, BNDES e Petrobras.

O PNPB resultou na Lei nº. 11.097, de 13 de janeiro de 2005, determinando o uso opcional de B2 (98% de diesel e 2% de biodiesel) até o início de 2008, quando a mistura passaria então a ser obrigatória. Além disso, a Lei estabelecia que de 2008 a 2013 poderia ser comercializado o B5 (95% de diesel e 5% de biodiesel), passando este a ser obrigatório ao fim do prazo.

Segundo a Lei, a definição de biodiesel é “biocombustível derivado de biomassa renovável para uso em motores à combustão interna com ignição por compressão ou, conforme regulamento, para geração de outro tipo de energia, que possa substituir parcial ou totalmente combustíveis de origem fóssil”.

O cronograma do biodiesel no Brasil, porém, foi acelerado pelo CNPE (Conselho Nacional de Política Energética) perante o previsto originalmente na Lei. Do B2 obrigatório em janeiro de 2008 a mistura saltou a B3 em julho do mesmo ano, a B4 um ano após, e a B5 em janeiro de 2010. Após mais de quatro anos estacionado neste patamar, foi a B6 em agosto de 2014 e a B7 em novembro daquele ano. Novo intervalo e o B8 veio em março de 2017, dando lugar ao B10 um ano depois. Em março de 2019 veio o B11, seguido sucessivamente por B12 e B13, respectivamente um e dois anos depois.

Entretanto, em novembro de 2021, o CNPE voltou a reduzir a mistura para B10, sob o argumento de preservar o preço do óleo diesel nas bombas. Com isso a produção nacional

de biodiesel caiu 7% em 2022, para 6,3 bilhões de litros.

Em março de 2023 o conselho retomou o B12 com efeito a partir do mês seguinte, além de definir um novo escalonamento: B13 em abril de 2024, B14 um ano depois e B15 em abril de 2026.

Em abril de 2023 a ANP (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis) publicou a Resolução nº. 920, que estabeleceu a especificação do biodiesel e as obrigações quanto ao controle da qualidade a serem atendidas pelos agentes econômicos que comercializem o produto no Brasil. A medida procurou frear críticas quanto à falta de qualidade do biocombustível para misturas acima de 10%, o que causaria problemas mecânicos – tais como formação de borra no motor.

Até 2022, 86% do biodiesel consumido no país era fruto da soja ou de grandes produtores. O dado demonstra que parte da proposta inicial do biodiesel, de estimular a agricultura familiar na regiões do Semiárido e do Norte e Nordeste do Brasil, em particular para o cultivo de pinhão-manso e de mamona, não se concretizou. Para tentar reverter a situação, o Ministério de Minas e Energia anunciou em março de 2023 que pretende tornar obrigatória a compra de 20% de matéria-prima para o biodiesel a partir destas regiões.

Para o MME, “a introdução do biodiesel aumenta a participação de fontes limpas e renováveis em nossa matriz energética, somando-se principalmente à hidroeletricidade e ao etanol, colocando o Brasil em uma posição ainda mais privilegiada nesse aspecto no cenário internacional. A médio prazo o biodiesel pode tornar-se importante fonte de divisas para o país, somando-se ao etanol como fonte de energia renovável que o Brasil pode e deve oferecer à comunidade mundial”.

### **3 – MAIS UM ACORDO INTERNACIONAL**

Em agosto de 2005 o Sindipeças firmou acordo de cooperação com a Taysad, a associação nacional dos fabricantes de autopeças e componentes da Turquia. A ideia central era criar um levantamento do potencial de cooperação tecnológica entre os dois países, além de estimular a troca de conhecimento técnico pelos membros das duas associações e, naturalmente, desenvolver o comércio bilateral.

Naquela fase as exportações brasileiras de autopeças para o mercado turco representavam menos de 1% do total, mas enxergava-se boa possibilidade de incremento, uma vez que o país que faz a conexão do sudeste europeu com o sudoeste asiático produzia volume próximo a 900 mil veículos ao ano.

O dado mais importante, porém, é que o acordo com a Turquia representava o décimo quinto do gênero firmado pelo Sindipeças, deixando assim clara a atenção da associação com os temas dos mercados de exportação, em busca de atualização tecnológica e integração máxima com os constantes processos de internacionalização.

Na prática o Sindipeças possuía, em 2005, acordos com associações congêneres de todos os grandes mercados automotivos globais: Afac, da Argentina, Afia, de Portugal, Anfia,

da Itália, APMA, do Canadá, Clepa, da comunidade europeia, Detroit Regional Chamber, dos Estados Unidos, Fiev, da França, INA, do México, Japia, do Japão, Majosz, da Hungria, Mema, também dos Estados Unidos, SAS, da Suécia, Sernauto, da Espanha, e VDA, da Alemanha.

#### **4 – IRMÃOS LEHMAN EXPLODEM A BOLHA**

Em setembro de 2008 teve início uma das maiores crises financeiras da história. O estopim foi o pedido de falência do quarto maior banco de investimentos dos Estados Unidos, que naquele momento somava mais de 150 anos de existência e uma dívida absurda de quase US\$ 4 bilhões: o Lehman Brothers.

A quebra do banco não foi um movimento isolado, mas sim a consequência do estouro de uma “bolha” do sistema financeiro imobiliário americano. Por muitos e muitos anos bancos do país ofereceram crédito imobiliário fácil e barato, o que elevou o preço dos imóveis. Com isso, em todo o mercado financeiro passaram a circular muitos papéis lastreados nessas hipotecas.

Sem que vários analistas ou instituições de avaliação de risco dessem contundente alerta, esse sistema foi se retroalimentando até um ponto em que os mutuários não conseguiam mais pagar as parcelas, por aumento dos juros, e os imóveis valessem menos do que o valor financiado, causando prejuízo aos financiadores. As instituições bancárias então se afundaram em dívidas, fazendo com que a quebra do Lehman Brothers representasse apenas a “ponta do iceberg”.

Com medo de serem atingidos e também quebrarem pela situação de outras instituições, os bancos – mesmo aqueles que não tinham esses créditos imobiliários de risco, também chamados subprimes – pararam de emprestar dinheiro uns aos outros, fazendo com que houvesse um restrição fortíssima de crédito a empresas e pessoas físicas. O sistema financeiro como um todo sofreu um forte abalo, e, como consequência imediata, no mesmo dia do pedido de falência do Lehman Brothers as principais bolsas de valores do mundo registraram a maior queda desde 11 de setembro de 2001, data do ataque às Torres Gêmeas, nos Estados Unidos. O Ibovespa, por exemplo, fechou em retração de mais de 7%.

Como os Estados Unidos representam o centro financeiro do mundo, as consequências se espalharam por todo o planeta em velocidade espantosa, como um “efeito dominó”. Cálculos do FMI (Fundo Monetário Internacional) apontam que ao todo os custos para evitar o colapso do sistema financeiro global chegaram à incrível casa de US\$ 10 trilhões. Só nos Estados Unidos, o epicentro da crise, o pacote de salvação de bancos, instituições financeiras e diversas empresas de várias áreas chegou a US\$ 700 bilhões.

#### **5 – AS TRÊS GRANDES DE “PIRES NA MÃO”**

Especificamente na indústria automobilística o maior exemplo do impacto da crise financeira global de 2008 veio com a General Motors e a Chrysler, que pediram concordata

nos Estados Unidos. O cenário local foi devastador, pois ao mesmo tempo em que as vendas despencaram – os consumidores pararam de adquirir veículos novos por medo de perder o emprego, e mesmo aqueles poucos que tentavam não conseguiam financiá-los –, as montadoras não conseguiam crédito para financiar suas próprias operações, tornando inviável o funcionamento das fábricas e a distribuição de veículos.

Apenas a GM registrou, em 2008, prejuízo impressionante de US\$ 31 bilhões.

A Ford não pediu concordata, por possuir dinheiro em caixa, ao contrário das duas rivais. Porém, como a crise do mercado e as dificuldades operacionais das outras duas empresas também a afetavam seriamente, uma vez que diversos fornecedores eram comuns, as “três grandes” de Detroit fizeram um pedido conjunto de auxílio urgente de R\$ 14 bilhões ao governo dos Estados Unidos. O pacote, porém, não foi aprovado pelo congresso americano. Para dificultar o quadro a presidência vivia um momento de transição entre o fim do mandato de George W. Bush e a posse de Barack Obama, eleito em novembro.

Foram semanas de aflição até que às vésperas do Natal de 2008 a Casa Branca anunciou um pacote de ajuda às três fabricantes de veículos de US\$ 17 bilhões, dos quais US\$ 13 bilhões foram repassados imediatamente, provenientes do fundo de auxílio de US\$ 700 bilhões.

No Brasil a General Motors divulgou nota à imprensa a respeito do tema, com o seguinte conteúdo:

*“Desde 2006 as operações da General Motors do Brasil são lucrativas e a região América Latina, África e Oriente Médio têm sido a mais lucrativa do ano, colaborando decisivamente para o fortalecimento da matriz (EUA); Por ser uma pessoa jurídica distinta da corporação, a companhia brasileira atua de modo independente no País e, por essa razão, estão mantidos todos os investimentos programados para 2009-2012, entre os quais a construção de fábrica de motores em Joinville-SC, o Centro Logístico de Distribuição de Veículos no porto de Suape, Pernambuco, o desenvolvimento e lançamento de novos veículos em São José dos Campos-SP, a expansão e modernização da fábrica e do Centro Tecnológico de São Caetano do Sul-SP, nas áreas de design e engenharia, e desenvolvimento de novos veículos Chevrolet; Em qualquer cenário de reestruturação das operações da GM na América do Norte, as atividades da empresa no Brasil, independentes que são, não serão diretamente afetadas”.*

Depois a matriz da General Motors ainda recebeu mais US\$ 30 bilhões do tesouro norte-americano e do governo do Canadá para reestruturar suas operações. Em troca o governo dos Estados Unidos ficou com 60% das ações da empresa. Após a posse, Barack Obama afirmou:

— No momento em que estamos no centro de uma recessão e de uma crise financeira profunda, a ruína destas empresas [GM e Chrysler] teria um efeito devastador para inúmeros americanos, além de causar prejuízos enormes a nossa economia, não só na indústria automobilística.\*

O plano de salvação foi bem sucedido, e em 2013 o governo dos Estados Unidos vendeu as últimas ações da GM em seu poder. Ao todo o tesouro injetou quase US\$ 50 bilhões

\* G1, 1/6/2009.

na General Motors, e recebeu de volta cerca de US\$ 40 bilhões.

— O resgate ajudou a estabilizar o setor automobilístico e evitar outra grande depressão. O presidente Barack Obama entendeu que a inação poderia custar à economia mais de um milhão de empregos, bilhões em economias pessoais perdidas e uma significativa redução da produção econômica, justificou na época o então secretário do Tesouro americano, Jacob Lew.\*\*

A saída para a Chrysler, financeiramente ainda mais comprometida, foi a venda de parte da empresa para um fundo de investimento, que depois se associou ao Grupo Fiat, operação que igualmente contou com forte apoio do governo dos Estados Unidos e do Canadá. O acordo foi a base para a formação da FCA (Fiat Chrysler Automobiles) em 2014, como veremos mais adiante.

## **6 – NO BRASIL, IPI BAIXO QUEBRA RECORDE**

A gravíssima situação financeira global, naturalmente, também trouxe sérias consequências para o Brasil. Ainda em 2008 a volatilidade e o nervosismo do mercado financeiro fizeram com que o mecanismo de “circuit breaker” (interrupção temporária do pregão) da Bolsa de Valores de São Paulo fosse acionado cinco vezes antes do fim do ano. Mesmo assim, no dia 15 de outubro daquele ano o índice fechou em baixa de 11%, e no dia 22 do mesmo mês a redução chegou novamente a dois dígitos, de 10%.

Como parte das consequências, as vendas de veículos leves caíram quase 49% entre julho e novembro de 2008 na comparação com o mesmo período de 2007, interrompendo bruscamente um bom ciclo de crescimento.

— É como um carro que estava a 200 km/h e de repente encontra um muro pela frente. Precisamos ter muita calma e equilíbrio para não tomarmos decisões precipitadas e nem, ao mesmo tempo, ficarmos apenas olhando a tempestade pela janela — declarou Paulo Butori.\*\*\*

Para combater um cenário de provável resfriamento da produção e possível desemprego e recessão, o governo federal aumentou os juros e, ao mesmo tempo, estimulou o consumo. O IPI de automóveis e utilitários, além de eletrodomésticos da chamada linha branca, foi reduzido, o que ajudou a manter as vendas e consequentemente a produção em bons patamares.

A partir de dezembro de 2008 a alíquota do IPI foi zerada para os automóveis com motor 1.0 – até então, era de 7%. Para carros com motor de 1.1 a 2.0 flex o imposto foi reduzido de 11% para 5,5%, e para os movidos somente a gasolina de 13% para 6,5%. Já os utilitários tiveram o IPI reduzido de 4% para 1%. A princípio esses índices valeriam até março de 2009, mas foram sendo seguidamente prorrogados até setembro, quando as alíquotas foram recompostas gradativamente até retornarem aos valores originais, em abril de 2010.

Como consequência direta dessa política, em 2009, pela primeira vez, o mercado brasileiro quebrou a barreira de três milhões de autoveículos vendidos, com exatas 3.141.240 unidades comercializadas (nacionais e importados). Mesmo com o retorno da alíquota do IPI este volume continuou a crescer até 2012, quando atingiu o recorde histórico de 3,8 milhões de unidades, volume que jamais foi superado desde então [informação de 2023].

\*\* Zero Hora, 9/12/2013.

\*\*\* O Estado de S. Paulo, 3/12/2008.

## REGISTROS

Em 2006 estudo do Sindipeças apontou que 79% do valor do capital das fabricantes de autopeças instaladas no Brasil era, naquele momento, de origem estrangeira, restando somente 21% de capital nacional. Em 1994 (primeiro ano do levantamento) a equação era de 48% de origem estrangeira para 52% de capital nacional.

\*

Em maio de 2007 a produção de autoveículos no Brasil atingiu o marco acumulado de 50 milhões de unidades, contadas desde 1956.

\*

Em julho de 2007 o Sindipeças passou a oferecer a seus associados o curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Engenharia de Produção com ênfase em Lean Manufacturing, desenvolvido em conjunto com a UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina) e a Fiat Automóveis.



## **PARTE XIV**

### **VENDAVAL DE NOVAS REGRAS (DO INÍCIO AO FIM DOS ANOS 2010)**

## **CAPÍTULO 79**

### **A ERA DOS NOVOS REGIMES AUTOMOTIVOS**

#### **1 – GOLAÇO NA COPA DO MUNDO**

Em entrevista coletiva concedida à imprensa no início de maio de 2010 o então ministro da Fazenda, Guido Mantega, apresentou documento denominado Medidas de Incentivo à Competitividade. Um dos tópicos do plano tratava do fim do redutor (desconto) de 40% sobre as alíquotas de importação de autopeças, em vigor desde 2001. O fim do redutor era pleiteado pelo Sindipeças junto ao governo há bastante tempo.

Segundo o texto apresentado pelo governo federal, previa-se a eliminação do redutor de 40% em seis meses. De acordo com o próprio Ministério da Fazenda, a política estabelecida em 2001 fez com que o volume de importações de autopeças crescesse fortemente, levando o setor de superavitário para deficitário – em 2009 o balanço fechou com déficit de US\$ 2,5 bilhões. Também de acordo com texto do ministério, “o redutor foi implementado há dez anos, em contexto diferente do atual”.

Foi preciso, porém, esperar mais três meses até que a resolução fosse efetivamente publicada, por meio da Medida Provisória nº. 497, de 28/7/2010, que previa queda do redutor de 40% para 30% a partir de 1.º de setembro de 2010, para 20% a partir de 1.º de dezembro de 2010 e sua extinção completa a partir de 1.º de junho de 2011.

Na exposição de motivos, a Casa Civil considerou que “o atual redutor de quarenta por cento da Tarifa Externa do Mercosul - TEC para peças, componentes e subconjuntos acabados e semiacabados e pneumáticos vem diminuindo sobremaneira a competitividade das empresas locais, principalmente as médias e pequenas empresas do setor, haja vista a perda da rentabilidade devido ao avanço de produtores externos, principalmente de países asiáticos e do leste europeu, e o câmbio desfavorável ao saldo superavitário da balança comercial, devido ao incremento das importações e redução nas exportações. Nesse sentido, provoca a redução da produção no setor, substituindo a produção doméstica pelos produtos importados, agravando o desemprego local, favorecendo, destarte, os outros países competitivos”.

Curiosamente, o fim do redutor para importação de autopeças foi alocado como compensação para desoneração tributária estabelecida pelo Recom (Regime especial de tributação para construção, ampliação, reforma ou modernização de estádios de futebol), criado para atender necessidades específicas da realização da Copa das Confederações de 2013 e da Copa do Mundo de futebol de 2014 no Brasil. O Recom, inclusive, era o tema principal da Medida Provisória nº. 497.

A Casa Civil explicava:

*“Com relação ao art. 14 da Lei Complementar nº. 101, de 4 de maio de 2000*

*- Lei de Responsabilidade Fiscal, cabe esclarecer que o custo da renúncia fiscal decorrente das propostas incluídas nesta Medida Provisória está estimado para 2010 em R\$ 20.250.000 (vinte milhões, duzentos e cinquenta milhões de reais) e para os anos de 2011 a 2012, em R\$ 60,75 milhões por ano, sendo certo que a diminuição do redutor do Imposto de Importação incidente na importação de partes, peças, componentes, conjuntos e subconjuntos, acabados e semiacabados, e pneumáticos utilizados nos produtos relacionados nos incisos do art. 5.º da Lei nº. 10.182, de 2001, atua como medida de compensação para esta renúncia fiscal para o ano de 2010. Para os anos de 2011 e seguintes, a renúncia fiscal será considerada na elaboração do Projeto de Lei Orçamentária Anual, de forma a não afetar as metas de resultados fiscais, previstas no anexo próprio da Lei de Diretrizes Orçamentárias.”*

No fim de setembro de 2010 a Medida Provisória teve sua vigência prorrogada por 60 dias, até que foi convertida na Lei nº. 12.350, de 20/12/2010.

A ação governamental para determinar o fim do redutor contou com importante apoio do Sindipeças, que esteve intensamente reunido junto a órgãos do governo federal, por cerca de 18 meses, para apresentar a difícil situação causada pelo desconto oferecido até então, apontando e explicando detalhadamente os riscos para a indústria de autopeças – e ao próprio país – de uma política de estímulo a importações. Ou seja: foi uma partida difícil e longa, mas que terminou com um goloço.

## **2 – O “SUPER IPI”**

A estratégia de curto prazo adotada pelo Brasil para combater os efeitos da crise financeira internacional de 2008 deu resultados, ainda que tenha empurrado as consequências para anos à frente. Mas a verdade é que no início da década de 2010 o mercado brasileiro de veículos estava extremamente aquecido – ajudado, em boa parte, por crédito farto e pelo reaquecimento da economia global.

Se em 2009 o mercado interno de autoveículos ultrapassou pela primeira vez a barreira de três milhões de unidades, em 2010 quebrou a de três milhões e meio. Em 2011 cresceu ainda mais, para 3,6 milhões de unidades, e chegou ao recorde histórico de 3,8 milhões em 2012. Ou seja: em cinco anos (2008 a 2012) o tamanho do mercado brasileiro cresceu em nada menos de um milhão de unidades, de 2,8 milhões/ano para 3,8 milhões/ano.

Tamanho avanço em tão curto tempo, naturalmente, chamou a atenção das montadoras de todo o mundo. As marcas chinesas, representadas principalmente por Jac Motors e Chery, além de outras como Lifan, Changan, Effa e Hafei, e também as sul-coreanas, em particular Hyundai e Kia, aproveitaram-se bem do momento.

De acordo com dados da Anfavea, no mesmo intervalo de 5 anos (2008 a 2012) a produção nacional de autoveículos avançou apenas duzentas mil unidades, de 3,2 milhões de unidades para 3,4 milhões. E em 2011 o volume de veículos importados bateu todos os

recordes, chegando a 23,6% de participação de mercado (em 2008, 13,3%). Em volumes foram 858 mil unidades (em 2008, 375 mil), sendo cerca de 463 mil trazidas de países que não fazem parte do Mercosul.

Ou seja: a maior parte do crescimento de mercado estava sendo atendida por modelos importados. A estratégia comercial adotada pelas marcas importadoras asiáticas, de oferecer modelos mais equipados que os nacionais por preços muito semelhantes, inclusive nas faixas de entrada, dava claros sinais de sucesso – ainda que a análise sob o prisma da qualidade ou segurança fosse diversa.

Atento à situação, o governo federal anunciou em 15 de setembro de 2011 um forte aumento de trinta pontos percentuais (*N. do A.: não confundir com 30%*) no IPI incidente sobre automóveis e comerciais leves. Ou seja: um carro “popular”, por exemplo, com alíquota de 7%, passaria a recolher 37%.

O anúncio foi feito conjuntamente pelos então ministros da Fazenda (Guido Mantega), Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (Fernando Pimentel) e de Ciência, Tecnologia e Inovação (Aloizio Mercadante). A medida logo ganhou no mercado automotivo o apelido de “Super IPI”.

Ocorre, porém, que havia regras que possibilitavam às montadoras escapar do “Super IPI”. A principal delas era produção nacional com mínimo de 65% de localização de peças do Mercosul e PPB (Processo Produtivo Básico) atendendo a pelo menos seis de onze etapas de fabricação. De acordo com o governo federal, o PPB representava “um conjunto mínimo de operações, no estabelecimento fabril, que caracteriza a efetiva industrialização de determinado produto”.

Os veículos importados do Mercosul e México, com os quais o Brasil mantinha acordos bilaterais, também estavam isentos.

Ou seja: na prática, o “Super IPI” atingia somente as importadoras que traziam para o Brasil veículos de fora do Mercosul ou do México.

— O Brasil passou a sofrer o assédio da indústria internacional. O consumo de veículos está aumentando, mas essa expansão está sendo preenchida pelas importações. Existe o risco de exportamos empregos para o exterior — alegou Guido Mantega durante a apresentação da nova regra.\*

— O objetivo não é fiscal. O objetivo é defender a produção, o emprego e a inovação tecnológica em um cenário internacional em que há desequilíbrio das moedas e uma pressão crescente dos produtos que estão sobrando em outros países. É uma medida defensiva e indispensável para preservar a produção, o emprego e o crescimento econômico de uma cadeia que é uma das mais importantes da indústria brasileira — completou Aloizio Mercadante.\*

O anúncio não pegou o setor automotivo exatamente de surpresa, pois o “Super IPI” fez parte de uma política de desenvolvimento industrial e de mercado batizada de Plano Brasil Maior, revelado pouco mais de um mês antes, em 3/8/2011. Ali o governo federal já avisara que “para o setor automotivo será criado um novo regime, com incentivo tributário como contrapartida ao investimento, agregação de valor, emprego, inovação e eficiência. Serão assegurados os regimes regionais e o acordo do Mercosul”.

\* Agência Brasil, 15/9/2011.

Foi estabelecido que a vigência do “Super IPI” seria de pouco mais de um ano, encerrando-se em 31 de dezembro de 2012.

Di. | 16/9/2011 | R\$ 0,50 | Nº 2.548 | 12ª EDIÇÃO | R\$ 5,00

**Garantia de liquidez**  
BCs se unem e oferecem dólares a bancos europeus  
Pág. 59

INDICADOR	VAL. 10/08	VAR. 10/08	NOTAÇÃO
IBOV	12.526,10	+ 0,26%	89,13/100
DÓLAR	1,82	+ 0,24%	80,13/100
SOVEXPT	0,27	+ 0,27%	50,36/100 pontos

**Novo filão no mercado aéreo**  
Embraer lança com revitalização tecnológica de aeronaves militares como o modelo F5  
Pág. 53

# Economia

Mais notícias no caderno de Economia & Negócios/2

## Governo eleva IPI de carro importado

Alta de alíquota de imposto deve atingir principalmente modelos chineses e coreanos e provocar aumento de até 28% nos preços

Por **Daniel Bragança**

O governo anunciou ontem um aumento de 10 pontos percentuais no Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) das motocicletas e caminhões. A medida deverá atingir principalmente os importados, sobretudo os chineses e coreanos.

“Carros vindos da Alemanha e da Itália, embora não sejam o Brasil tem acordo de livre comércio com estes países. Já os veículos são importados por companhias locais que não são beneficiadas por descontos de imposto gerados”, diz a prática, mencionando que softwares, em média, são 40% mais baratos no País do que aqueles que pagam IPI maior. Também há o exemplo que as empresas brasileiras não pagam IPI de fato, mas apenas de aparência, pois elas são beneficiadas por programas de incentivo à exportação, como o Proim (Programa de Incentivo à Exportação), o Proinve (Programa de Incentivo à Investimento) e o Proimex (Programa de Incentivo à Exportação de Máquinas e Equipamentos).

Segundo o ministro da Fazenda, Guido Mantega, o aumento de IPI, se aplicado ao preço, gerará um aumento de até 28% no preço final. O novo aumento de imposto não se comparará a um aumento de 10 dias. “Hoje, mesmo se fabricar um veículo em um país de origem de imposto de 10%, ele não paga, ele não dá direito de crédito de imposto”, afirma Mantega. “Fica mais complicado quando você tem que se importar de um país que não dá direito de crédito de imposto”, afirma Mantega. “Fica mais complicado quando você tem que se importar de um país que não dá direito de crédito de imposto”, afirma Mantega.

A medida teve como objetivo proteger a indústria nacional de importações de alta tecnologia, além de estimular a inovação e a melhoria tecnológica. “Hoje, o aumento brasileiro está sendo superado pelos importados”, diz Mantega. “Fica mais complicado quando você tem que se importar de um país que não dá direito de crédito de imposto”, afirma Mantega.

Segundo o ministro da Fazenda, Mantega, o aumento de IPI não se comparará a um aumento de 10 dias. “Hoje, mesmo se fabricar um veículo em um país de origem de imposto de 10%, ele não paga, ele não dá direito de crédito de imposto”, afirma Mantega. “Fica mais complicado quando você tem que se importar de um país que não dá direito de crédito de imposto”, afirma Mantega.

**ix35**  
A UNANIMIDADE MUNDIAL DA HYUNDAI.  
PREMIADO EM TODO O PLANETA.

**EXCLUSIVO**  
KIT MULTIMÍDIA ORIGINAL DE FÁBRICA

**LANÇAMENTO 2012**

**Cinto de segurança salva vidas.**

Fina ironia estampada da capa do caderno de Economia de O Estado de S. Paulo de 16/9/2011: reportagem sobre aumento do IPI para importados divide página com publicidade de modelo importado.

### **3 – INVASÃO DE COLETIVA**

Sérgio Reze, então presidente da Fenabrave, considerou na época que o “Super IPI” atingiria principalmente os modelos importados de menor valor agregado, que então representavam, calculou, 6% do mercado total de veículos leves, em volume próximo a nove mil unidades vendidas ao mês.

— Os veículos de maior valor agregado também serão atingidos, mas envolvem outro tipo de consumidor, mais preparado para essas coisas, com maior poder aquisitivo. A medida visa a impedir a popularização dos importados de menor valor agregado. O governo não está vendo o que está sendo vendido hoje, mas sim a possibilidade de crescimento, porque eles [carros chineses] entraram e já neste primeiro ano estão com esse volume de venda.\*

José Luiz Gandini, presidente da Abeiva, associação que representava os importadores, foi bem mais enfático. Ele classificou a medida como “radical, absurda e inconstitucional” – este último adjetivo devido à determinação de efeito imediato do aumento do IPI, quando seria obrigatória quarentena de 90 dias. Nesse ponto específico a Abeiva saiu-se vencedora, pois o STF (Supremo Tribunal Federal) determinou o cumprimento de quarentena e, assim, o “Super IPI” entrou em vigor somente em 16 de dezembro de 2011.

Gandini, também presidente da Kia Motors do Brasil, acompanhou em Brasília o anúncio das medidas pelos ministros, e mostrou-se publicamente inconformado com o aumento do imposto. Quebrando todo e qualquer protocolo, o então presidente da Abeiva misturou-se aos jornalistas que acompanhavam coletiva de imprensa convocada pelos três ministros para detalhar o “Super IPI”, e tentou fazer perguntas, em tom de protesto, a Guido Mantega – que o repreendeu.

Anos mais tarde, Gandini revelou a este autor que seu inconformismo na ocasião deveu-se ao fato de, em um primeiro momento, ter erroneamente entendido que o IPI aumentaria 30%, quando, na verdade, o aumento na alíquota era de trinta pontos percentuais. Assim que apercebeu-se do impacto do “Super IPI” no preço final dos importados, bem maior do que calculara inicialmente, abandonou a política associativa e passou a portar-se apenas como empresário cujo negócio teve suas regras alteradas sobremaneira.

O presidente da Abeiva, porém, logo voltaria às trincheiras. Em reportagem publicada no jornal **Folha de S.Paulo** afirmou que o governo cedeu a um “lobby” das montadoras instaladas no país, cujo único objetivo seria acabar com a concorrência.

— Com a concorrência [nós, importadores] impedimos o aumento dos preços no mercado. Sem a disputa, as fabricantes nacionais deverão aumentar os preços. Sugiro que a China e a Coreia busquem a OMC (Organização Mundial do Comércio) contra essa decisão do governo brasileiro.\*\*

Seja como for, o objetivo do governo federal com o “Super IPI” foi alcançado: em 2012 a participação dos veículos importados no total de vendas iniciou curva descendente, fechando o ano em 19%.

\* Agência Brasil, 16/9/2011.

\*\* Folha de S.Paulo, 17/9/2011.

## 4 – INSTITUÍDO O INOVAR-AUTO

Um ano depois do anúncio do “Super IPI” e de suas regras paralelas, essa política industrial automotiva ganhou uma roupagem mais completa e aprofundada, denominada oficialmente de Programa de Incentivo à Inovação Tecnológica e Adensamento da Cadeia Produtiva de Veículos Automotores – mais conhecido pelo apelido Inovar-Auto.

De acordo com texto do governo federal, tratava-se de “regime automotivo que tem como objetivo a criação de condições para o aumento de competitividade no setor automotivo, produzir veículos mais econômicos e seguros, investir na cadeia de fornecedores, em engenharia, tecnologia industrial básica, pesquisa e desenvolvimento e capacitação de fornecedores. O programa estimula a concorrência e a busca de ganhos sistêmicos de eficiência e aumento de produtividade da cadeia automotiva, das etapas de fabricação até a rede de serviços tecnológicos e de comercialização”.

A principal referência utilizada pelo governo federal para a elaboração do Inovar-Auto foi um trabalho denominado Estudo da Competitividade do Setor Automotivo, desenvolvido pela consultoria IHS Markit Consulting Products and Solutions em 2010, por encomenda da ABDI (Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial).

A vigência determinada para o Inovar-Auto foi de 5 anos, de 1.º de janeiro de 2013 a 31 de dezembro de 2017. O programa foi estabelecido por meio da Medida Provisória nº. 563, convertida na Lei nº. 12.715, de 17 de setembro de 2012. A seguir o Decreto nº. 7.819, de 3 de outubro de 2012, regulamentou as bases do programa e estabeleceu que o Inovar-Auto tinha “objetivo de apoiar o desenvolvimento tecnológico, a inovação, a segurança, a proteção ao meio ambiente, a eficiência energética e a qualidade dos automóveis, caminhões, ônibus e autopeças”.

Uma das grandes novidades do Inovar-Auto era a criação de mais formas de as empresas escaparem do “Super IPI”. Se uma fabricante anunciasse investimento no Brasil para produzir um determinado modelo, este (ou similar da mesma categoria) poderia ser importado, de qualquer origem, sem a incidência dos trinta pontos percentuais adicionais durante o processo de construção da fábrica (ou de uma nova linha de produção em fábrica já existente).

Mesmo as empresas exclusivamente importadoras e sem planos de instalação no Brasil contaram com um pequeno alívio do “Super IPI”: o Inovar-Auto estabeleceu cota de 4,8 mil unidades/ano, por empresa, livre do imposto adicional.

Foi também a primeira vez em que um estímulo à melhoria da eficiência energética entrou na pauta da política automotiva federal. O Inovar-Auto previa que as montadoras habilitadas ao programa deveriam melhorar a eficiência energética dos automóveis produzidos no país em 12,08% (em relação aos veículos fabricados em 2011). Esta meta deveria ser cumprida até 1.º de novembro de 2017 – caso contrário, estava prevista uma pesada multa, além da cobrança da diferença retroativa dos 30 pontos percentuais adicionais de IPI por todo o período.

Foram estabelecidas ainda as chamadas “metas bônus”: se a montadora alcançasse melhoria de 15,46% teria direito, a partir de 2017, a abatimento adicional de um ponto por-

centual de IPI. E se a melhoria na eficiência energética chegasse a 18,84% ou mais, o abatimento concedido seria de dois pontos percentuais de IPI.

O regime especificou também índices mínimos para investimento em engenharia, tecnologia industrial básica e capacitação de fornecedores, que aumentavam progressivamente de 0,5% para 1% da receita bruta total de vendas e serviços da fabricante habilitada.

E, finalmente, o Inovar-Auto procurou ainda estimular a adesão ao PBEV (Programa Brasileiro de Etiquetagem Veicular), do Inmetro. Para as importadoras habilitadas a adesão era obrigatória; no caso das fabricantes locais, opcional. O índice para a adoção das etiquetas que informavam ao consumidor dados de consumo e emissões, atribuindo-lhes notas de “A” a “E”, evoluía de 36% do mix de modelos ofertados em 2013 a 100% em 2017.

Ao todo vinte e sete fabricantes e quinze importadoras se habilitaram ao Inovar-Auto. O governo federal estimou investimentos totais de R\$ 4,7 bilhões (valor de 2013) pelas montadoras durante os 5 anos do programa.

## **5 – REAÇÕES AO INOVAR-AUTO**

O Sindipeças, a princípio, apoiou a criação do Inovar-Auto. Em nota enviada à imprensa no início de outubro, a associação considerou que “os parâmetros de longo prazo estabelecidos pelo programa Inovar-Auto favorecem os investimentos, e o Sindipeças apoia todas as medidas governamentais que estimulem a indústria automobilística”. Mas, alertou, “quanto aos benefícios para a indústria de autopeças, especificamente, é ainda necessária análise detalhada do complexo conteúdo do programa”.

E conforme essa análise avançou, acompanhada de dezenas de regulamentações posteriores do Inovar-Auto, Paulo Butori, então presidente do Sindipeças, passou mais a criticar o programa do que a elogiá-lo. Em síntese, o dirigente alegava que o Inovar-Auto protegia as montadoras, mas não trazia nenhum estímulo direto à produção nacional de autopeças.

Durante o evento Perspectivas 2013, realizado pela AutoData Editora no final de 2012, Paulo Butori e o então presidente da Anfavea, Cledorvino Belini, dividiram “mesa-redonda” a respeito do novo regime. E chegaram a trocar comentários ríspidos diante da plateia.

Butori, sem meias palavras, declarou:

— A lei de comercialização dos países que integram o Mercosul se sobrepõe ao Inovar-Auto, que menciona conteúdo regional e não nacional. Assim, trazer peças da Argentina, por exemplo, será uma saída para burlar a regra da produção local. Ou seja: tínhamos nada a nosso favor, e continuamos tendo nada. A indústria de autopeças tinha grande expectativa com o regime, mas o Inovar-Auto não contempla o segmento como deveria. As montadoras, sim, contam com benefícios como a taxa de IPI de trinta pontos percentuais, que protege a produção local e faz com que os investimentos venham por essa taxação.

A seguir, Belini rebateu – e alfinetou:

— A nova política industrial provocará, sim, alavancagem de investimentos e desenvolvimento para as autopeças no país. Tanto que há montadoras no limite por não cumprirem



índice suficiente de nacionalização para se livrar dos trinta pontos percentuais no próximo ano, e que terão que contar com fabricantes daqui. Novos players ainda virão para o Brasil e demandarão fornecimento local. A preocupação é se as autopeças brasileiras suportarão os novos desafios da produção, que demandará mais desenvolvimento tecnológico.

Ambos, porém, acabaram por concordar que pior seria a falta de uma política industrial automotiva e, assim, reconheceram que o Inovar-Auto tinha, de fato, qualidades – ainda que, também, alguns defeitos.

## **6 – O REGIME COMPLEMENTAR QUE NUNCA EXISTIU**

Em 2013 o governo federal discutiu com a Anfavea e o Sindipeças o lançamento de uma espécie de complemento do Inovar-Auto, que seria um programa específico para o setor de autopeças, informalmente denominado Inovar-Peças.

A proposta previa criação de mecanismos que incentivassem investimentos também na fabricação e nacionalização de autopeças – e não só de veículos –, bem como na evolução tecnológica dos componentes produzidos no Brasil. Além disso, estavam em discussão formas de assegurar que os índices de nacionalização de peças exigidos pelo Inovar-Auto estivessem de fato sendo atendidos.

O MDIC (Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior) chegou até mesmo a emitir convite para apresentação formal do programa Inovar-Peças, a realizar-se em 26 de agosto de 2013 em Brasília. O evento, porém, foi cancelado poucos dias antes e, depois, não mais se tocou no assunto.

Ocorreu que a gestação do Inovar-Peças enfrentou várias dificuldades e resistências. Uma delas era que ala do MDIC defendia que a indústria de autopeças já seria automaticamente beneficiada pelas regras do Inovar-Auto, que buscavam aumento da produção nacional, e, assim, não seria necessária a criação de uma política específica para o segmento. Além disso o próprio Inovar-Auto sofreu uma série de atrasos em sua regulamentação complementar – algumas normas para investimento em pesquisa e desenvolvimento, engenharia e ferramentaria, por exemplo, só foram completamente estabelecidas dois anos após o anúncio do programa. E, finalmente, o Inovar-Auto já sofria questionamentos na OMC (Organização Mundial do Comércio), e alguns técnicos do governo entendiam que um novo programa de incentivos e benefícios para estimular a produção local de autopeças poderia agravar ainda mais a situação brasileira no órgão regulador.

De qualquer forma, aquele que passou a ser o principal pleito do Sindipeças diante do Inovar-Auto, o de controle do índice mínimo de nacionalização, foi adiante mesmo sem uma formalização do Inovar-Peças. O Sindipeças explicava que uma empresa poderia trazer uma série de autopeças do exterior, agregá-las aqui adicionando um volume ínfimo de conteúdo nacional básico, e, ainda assim, este componente seria considerado, para efeitos de controle, 100% nacional.

Segundo a própria Anfavea, os automóveis produzidos no Brasil carregavam uma média de US\$ 3,4 mil em componentes importados em 2012, valor que cresceu ano a ano após

a adoção do Inovar-Auto, chegando a US\$ 6 mil em 2015.

— Nosso trabalho consiste em mostrar ao governo com números, dados e projeções, os riscos que o país corre se a produção local de autopeças continuar sendo substituída por importações. Além de apontar os riscos, cabe ao Sindipeças a obrigação de apresentar propostas consistentes para que o Inovar-Auto resgate a competitividade da indústria, de modo que esta retome sua trajetória de crescimento interrompida nos últimos anos. Sem isso ficamos distantes de nossos clientes, as montadoras, nos investimentos, na produção e na rentabilidade — explicou Paulo Butori em meados de 2013.\*

Passou a ser debatido, então, o conceito de rastreabilidade, que poderia determinar efetivamente a origem e o real percentual de conteúdo nacional e importado em uma autopeça, componente ou sistema automotivo.

O MDIC aceitou as considerações do Sindipeças, e em agosto de 2014 ocorreram alterações no Inovar-Auto para acomodar o sistema de rastreabilidade. Foi determinado que os sistemistas e empresas Tier 1 (fornecedores de insumos estratégicos e ferramentaria para as montadoras), bem como as Tier 2 (fornecedores diretos das Tier 1), seriam obrigados a informar valores e características de seus produtos nas operações de venda, inclusive sua origem, por meio de um processo informatizado. O Sindipeças, porém, defendia que a aplicação da nova regra fosse alongada até as empresas Tier 3, no que não foi atendido.

A mudança foi estabelecida por meio do Decreto nº. 8.294, publicado no Diário Oficial da União de 13/8/2014.

Em comunicado à imprensa, o Sindipeças então considerou “muito positivo esse fato, que tende a fortalecer os elos da cadeia de produção automotiva, e aguarda com a máxima urgência a publicação de portarias regulatórias que estabelecerão as regras de apuração e informação do conteúdo local de autopeças das montadoras habilitadas ao Inovar-Auto, capacitadas a abater parcela do IPI de seus produtos”.

## **7 – NOVAS MONTADORAS**

Inegavelmente o Inovar-Auto foi bem sucedido em seu maior objetivo: substituição de importações de veículos por produção local. O “Super IPI” trouxe novas fábricas para o Brasil, inclusive de montadoras que atuam exclusivamente no segmento de luxo, algo inédito em nossa indústria.

No período do Inovar-Auto foram inauguradas as unidades da Hyundai em Piracicaba, SP (2012), Toyota em Sorocaba, SP (2012), DAF Caminhões em Ponta Grossa, PR (2013), BMW em Araquari, SC (2014), Chery em Jacareí, SP (2014), Nissan em Resende, RJ (2014), Fiat Chrysler Automobiles/Jeep em Goiana, PE (2015), Jaguar Land Rover em Itatiaia, RJ (2016), Mercedes-Benz em Itacemópolis, SP (2016) e Honda em Itirapina, SP (pronta em 2016, porém com operação iniciada somente em 2019).

Apenas uma das fábricas anunciadas não chegou a ser construída, a da Jac Motors em Camaçari, BA.

\* Automotive Business, 15/4/2013.

De acordo com a Anfavea os investimentos totais de montadoras em novas fábricas, modernização de linhas de produção e lançamento de novos produtos durante o período do Inovar-Auto – incluindo os realizados por novas fabricantes e empresas já estabelecidas no País – chegaram a R\$ 6,7 bilhões (valor de 2017).

A capacidade produtiva da indústria nacional cresceu em 435 mil unidades por ano, alcançando ao todo cinco milhões de unidades anuais.

## **8 – CONDENAÇÃO ACABA EM PIZZA**

Em agosto de 2017, atendendo pedido da União Europeia e Japão formalizado em julho de 2015, o Brasil foi condenado na OMC pelo Inovar-Auto. A organização entendeu que o programa feria as regras que regulam o comércio internacional e zelam por condições iguais de competição, em particular em três pontos: vincular desconto em imposto a produção nacional, isentar veículos de Mercosul e México de aumento de imposto e estabelecer regras que tornaram o ambiente de mercado menos favorável a produtos importados ante os nacionais.

A OMC deu três meses para que o Brasil alterasse ou abolisse as regras referentes a esses três pontos condenados – o que representaria um desmonte completo do Inovar-Auto, visto que formavam a base da estrutura da política automotiva estabelecida em 2012. Ainda que na prática a decisão não representasse nenhuma ruptura extrema, visto que a medida ocorreria praticamente junto com o prazo final de vigência do Inovar-Auto, dezembro de 2017, o Brasil recorreu.

Em 2019 a OMC manteve a condenação, mas alterou decisão que considerou as regras do Inovar-Auto como subsídio aos produtos nacionais. Como o regime automotivo já havia se encerrado no fim de 2017, o Brasil não sofreu sanções internacionais de comércio. Pode-se dizer, assim, que “tudo acabou em pizza”.

Em janeiro de 2018 Nelson Barbosa, ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão em 2015, e ministro da Fazenda de 2015 a 2016, escreveu artigo tratando a respeito do Inovar-Auto, que reproduzimos a seguir.

*“Inovar-Auto foi mais que proteção temporária, e não é hora de ficar sem política automotiva*

*O Regime Inovar-Auto acabou no final de 2017. O encerramento já estava previsto no programa e deveria ser sucedido por uma avaliação dos seus resultados e definição de nova política para o setor automotivo. Ao longo do ano passado, houve longas discussões sobre o tema entre governo, empresas e trabalhadores, mas não foi possível chegar a um consenso sobre o rumo a seguir.*

*O governo espera ter uma definição sobre o tema até o final de fevereiro. Tomara que isso aconteça, pois o setor automotivo é hoje área de convergência de novas tecnologias de energia, automação, programação e sustentabilidade ambiental. As principais economias do mundo têm políticas diretas ou indiretas para o setor automotivo, na forma de metas de aumento da eficiência energética (quilômetros ro-*

*dados por unidade de energia consumida), redução de emissão de gases poluentes e utilização crescente de novos materiais e combustíveis renováveis. Não há por que ser diferente no Brasil.*

*O primeiro passo para pensar a nova fase do regime automotivo é ter um diagnóstico claro do que o Inovar-Auto alcançou nos últimos anos. Frequentemente, a análise de tal política se concentra no fato de a Organização Mundial do Comércio (OMC) ter condenado parte do programa, devido à adoção de cláusulas de conteúdo local.*

*Na prática, o Inovar-Auto foi muito além de requerer a internalização de algumas etapas da produção automotiva, estabelecendo, também, incentivos para pesquisa e desenvolvimento (P&D) e metas de aumento de eficiência energética. Essas duas últimas partes do programa explicam como, mesmo com aumento temporário da proteção contra importações, o parque industrial brasileiro se expandiu e se modernizou desde 2011.*

*Uma prova desse aumento de competitividade está no crescimento das exportações de veículos pelo Brasil no ano passado (57% até novembro), bem como no aumento da segurança e eficiência energética dos veículos nacionais. Se o Inovar-Auto fosse apenas um programa 'voltado para dentro', dificilmente isso ocorreria.*

*O Inovar-Auto foi desenvolvido no segundo semestre de 2011, após apreciação recorde do real devido à elevação dos preços internacionais das commodities. A partir de então, uma série de ações do governo brasileiro (exemplo: IOF sobre derivativos) e a subsequente mudança do cenário internacional (queda dos preços das commodities) empurraram a taxa de câmbio para cima. Hoje nossa taxa de câmbio real efetiva está aproximadamente 40% acima do verificado quando da criação do regime Inovar-Auto.*

*O Inovar-Auto tinha por objetivo promover o adensamento da cadeia automotiva do Brasil, incentivar pesquisa e desenvolvimento e aumentar a eficiência energética em um momento em que a especulação financeira e a apreciação cambial dela decorrente promoviam uma abertura rápida e significativa do mercado interno. Para atingir esses três objetivos, o programa criou uma alíquota adicional de 30 pontos percentuais do IPI sobre carros, que poderia ser reduzida a zero pelas empresas que se habilitassem no programa.*

*Para se habilitar, as empresas foram divididas em dois grupos: fabricantes já instalados no Brasil e novos entrantes no mercado brasileiro. No caso de empresas já instaladas, os veículos por elas produzidos deveriam cumprir uma meta de eficiência ao final do programa, em 2017, e realizar um mínimo de etapas do processo produtivo básico no País. No caso de novas empresas, a habilitação dependia da aprovação de seu projeto de investimento pelo governo, bem como do cumprimento das metas de eficiência energética fixadas para 2017.*

*Além dos dois critérios mencionados acima, os fabricantes já instalados no Brasil também deveriam escolher duas das três metas abaixo:*

- *Investir um percentual mínimo e crescente de sua receita antes dos impostos em P&D.*
- *Investir um percentual mínimo e crescente de suas receitas antes dos impostos em engenharia e capacitação de fornecedores.*
- *Adotar a certificação de eficiência energética do Inmetro para 100% de sua produção até 2017.*

*Com essas condições, fica claro que o Inovar-Auto não foi simplesmente um programa de aumento temporário de impostos, mas sim um programa de proteção temporária com metas de investimento, pesquisa e eficiência energética.*

*Uma vez habilitadas, as empresas participantes no programa poderiam compensar os trinta pontos adicionais de IPI via aquisição de insumos no mercado local, incluindo fornecedores do Mercosul. Para atenuar o impacto desse mecanismo sobre as importações, também foi criado um sistema de cotas de importação, tanto para empresas já instaladas no Brasil como para novos entrantes.*

*A compensação temporária do adicional de IPI por compras de insumos locais foi o maior alvo de protestos e posterior condenação no âmbito do Brasil na OMC, mas sua extinção já estava prevista pela própria legislação brasileira, para o final de 2017, como de fato aconteceu.*

*O Inovar-Auto também continha dois outros instrumentos, não condenados pela OMC, para incentivar P&D e eficiência energética. Em primeiro lugar, as empresas que investissem além do mínimo necessário em P&D e engenharia automotiva poderiam obter um crédito tributário adicional de dois pontos percentuais, abatendo mais do que os trinta pontos percentuais de IPI. Em segundo lugar, as empresas que se comprometessem a aumentar a eficiência energética além do mínimo necessário, também poderiam obter mais dois pontos percentuais de crédito tributário. Com essas duas medidas, o Inovar-Auto estimulou a concorrência entre os produtores brasileiros com base em inovação e eficiência energética.*

*E quais foram os resultados? Como já mencionado, o recente aumento de 57% das exportações de veículos pelo Brasil já é um primeiro indicador de modernização e aumento da competitividade dos produtores brasileiros. Porém, esse movimento ainda é muito recente e precisa de melhor avaliação no futuro. A mesma conclusão vale para os resultados do Inovar-Auto sobre a produção e inovação nacional.*

*Como a maior parte das metas do programa foi estabelecida para 2017, somente a partir de agora será possível averiguar seu cumprimento efetivo ou não. Apesar da restrição inevitável de que um programa só pode ser completamente avaliado após seu fim, estudos preliminares do Inovar-Auto já apontaram alguns resultados em sentidos opostos.*

*Uma avaliação conservadora feita pelo Banco Mundial considera que o Inovar-Auto foi responsável por 51% do investimento e 52% do potencial de novos*

*empregos gerados no setor automotivo do Brasil em 2013-17. Do outro lado, um levantamento dos gastos em inovação por parte do setor automotivo, em 2014, não demonstra elevação significativa do percentual do faturamento alocado em P&D após a introdução do Inovar-Auto.*

*Quem está certo? Com base nos projetos iniciados em 2013-17, os dados indicam que o Inovar-Auto de fato resultou em mais capacidade e mais potencial de geração de emprego no setor automotivo brasileiro.*

*Já no caso da inovação as evidências são desfavoráveis, mas, como o programa tinha o prazo de cinco anos (2017), avaliar seus resultados no meio do caminho (2014) é, por definição, preliminar. Além disso, cabe ressaltar que, como o cumprimento das metas de gastos em P&D era condição necessária para a obtenção de créditos tributários no âmbito do Inovar-Auto, o seu eventual descumprimento fará com que as firmas em questão tenham que devolver os recursos, com juros e multa ao Tesouro Nacional.*

*Em outras palavras, na questão da inovação, não foi dado um cheque em branco para as empresas, mas sim um incentivo temporário e condicionado ao cumprimento de metas objetivas que podem ser verificadas pelo governo.*

*Até agora, em contraposição aos dados da Pintec 2014 sobre o setor automotivo, as empresas e os sindicatos de trabalhadores do setor têm apresentado dados individuais de novos investimentos, desenvolvimento de novos produtos e realocação de atividades de P&D, por parte de multinacionais, no Brasil. Todas essas evidências ainda são anedóticas e precisam de maior sistematização para se obter uma conclusão definitiva sobre o impacto do programa na inovação automotiva do Brasil.*

*Olhando para frente, a definição ou não de uma nova política para o setor automotivo brasileiro envolve três áreas cruciais, sem relação direta com a proteção temporária adotada pelo Inovar-Auto entre 2013 e 2017.*

*Em primeiro lugar, há a questão da eficiência energética. Vários países do mundo têm adotado metas de eficiência energética crescente, com redução da utilização de veículos movidos por combustíveis fósseis e grandes investimentos em veículos híbridos ou elétricos. No caso do Brasil, a ampla utilização de veículos flex, movidos por gasolina ou etanol, é uma área promissora de pesquisa e inovação para empresas localizadas no País.*

*O aumento de eficiência de veículos flex, bem como sua combinação com motores elétricos em veículos híbridos pode ser uma alternativa na corrida em busca de novas tecnologias de transporte no século XXI. Nesse sentido, o novo regime automotivo do Brasil pode e deve estabelecer novas metas de aumento da eficiência energética da frota nacional, bem como do desenvolvimento de veículos híbridos flex.*

*Em segundo lugar, temos a inovação em geral. Como apresentado acima, o Inovar-Auto estabelecia metas mínimas de gasto em P&D e um bônus para quem superasse tais metas, na forma de créditos tributários. Essa política não é neces-*

sariamente contrária às regras da OMC, desde que critério equivalente possa ser aplicado a importadores, via geração de crédito tributário mediante depósito de um percentual de seu faturamento em um fundo para financiar pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias no Brasil.

Em vez de desconto no IPI, o incentivo à inovação também pode ser implementado por uma penalização, via tributação adicional, sobre quem não investir o mínimo em P&D requerido pelo governo. Esse parece ser o principal ponto de disputa dentro do governo.

De um lado, o incentivo à P&D pode vir na forma de um 'bônus', dando um crédito tributário limitado para as empresas que investirem acima do percentual mínimo do seu faturamento estabelecido pelo governo. Essa foi a lógica do Inovar-Auto e essa parece ser a opção defendida pelo Ministério da Indústria e Comércio atualmente.

Do outro lado, o incentivo à P&D também pode vir na forma de um 'ônus', de um adicional de IPI, que poderá ser abatido somente se a empresa investir um determinado percentual do seu faturamento em P&D, acima do mínimo exigido pelo governo. Nesse caso, quem não investir em inovação no Brasil, seja fabricante nacional ou importador, acabaria pagando mais IPI. Esse parece ser a posição do Ministério da Fazenda, diante da forte restrição orçamentária do governo.

Os dois caminhos podem chegar ao mesmo lugar: incentivar a pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias automotivas no Brasil. O pior caminho é não ter nenhuma política de incentivo à P&D, como começou a valer a partir de 1.º de janeiro de 2018.

Por fim, o terceiro item do novo regime automotivo é mais embrionário e motivo de disputa entre as próprias empresas do setor: a mudança no regime de tributação do IPI.

Mais especificamente, com base na visão da década de 1970, quando o automóvel era considerado um bem supérfluo, a tributação de IPI sobre carros varia de acordo com o combustível e a cilindrada do veículo no Brasil. Em linhas gerais, a lógica é que 'carros populares' (menor cilindrada) devem pagar menos imposto do que 'carros de elite' (maior cilindrada). Além dessa distinção, também há um benefício para carros flex, em relação a carros movidos apenas a gasolina, acima de 1.000 cilindradas.

As políticas automotivas no mundo têm se movido em direção a estimular carros mais eficientes e menos poluentes. A tributação do IPI no Brasil também deveria seguir na mesma direção, como aliás já é feito em produtos domésticos de linha branca (quanto mais eficiente o produto, menor é o imposto).

Apesar de necessária, a transição de cilindrada para eficiência/emissão na definição das alíquotas de IPI sobre automóveis deve ser feita de modo gradual, uma vez que os investimentos realizados no Brasil nos últimos anos foram baseados na estrutura tributária vigente há décadas. Nesse sentido, a adoção do novo regime au-



*tomotivo no Brasil pode, também, incluir um incentivo para veículos mais econômicos e menos poluentes, com horizonte de tempo suficientemente longo (por exemplo: 2030) para que as empresas possam adaptar seus parques produtivos.*

*Por todos os motivos anteriores, fica claro que ter ou não ter política para o setor automotivo vai muito além do que simplesmente eliminar a proteção temporária e adicional dada pelo Inovar-Auto de 2013 a 2017.*

*Como manda a boa política industrial, o próprio regime Inovar-Auto já previa o fim do adicional de 30 pontos do IPI ao final de 2017, quando se esperava que a indústria automotiva brasileira já teria se modernizado e investido mais em inovação, bem como que a pressão temporária de apreciação do real já haveria se dissipado. Dois prognósticos que se mostraram corretos.*

*Agora, o rápido desenvolvimento tecnológico e integração do setor automotivo no mundo demanda uma nova estratégia por parte do governo brasileiro. Não ter política é ingenuidade ou ideologia em excesso. Tomara que nossas autoridades não caiam em tal armadilha.”*

## **REGISTROS**

Em junho de 2010 o Sindipeças lançou o seu Programa de Apoio à Pequena e Média Empresa. O conselheiro responsável pelo programa era Mário Morelli.

\*

Em setembro de 2010 foi realizado jantar comemorativo pelos 15 primeiros anos do IQA, Instituto da Qualidade Automotiva. O então ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Miguel Jorge, foi um dos participantes.

\*

Em 15 de março de 2012 aconteceu a primeira edição do Fórum de Inovação do Sindipeças e Abipeças, que trouxe aos participantes temas que abordavam diversos aspectos do processo de inovação, não só tecnológica, mas também de estratégia, recursos humanos e melhoria contínua.

\*

Em junho de 2014 Paulo Butori foi eleito Profissional de Autopeças do ano pelo Prêmio REI – Reconhecimento à Excelência e Inovação, promovido pela editora Automotive Business.



## CAPÍTULO 80

### INOVAÇÃO COMEÇA PELA EDUCAÇÃO

#### 1 – NASCE O INSTITUTO SINDIPEÇAS DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA

Em 2013 um antigo projeto do Sindipeças tornou-se realidade: naquele ano nasceu o Instituto Sindipeças de Educação Corporativa.

O projeto foi formatado a partir de 2011, tendo como coordenador Ali El Hage, ex-diretor do Sindipeças e ex-presidente do conselho do IQA.

O Sindipeças já oferecia uma série de ações de educação corporativa, mas a partir da criação do Instituto estas ganharam um novo modelo, bem mais amplo, completo e cuidadosamente elaborado.

O Instituto Sindipeças de Educação Corporativa foi lançado oficialmente em 13 de junho de 2013, durante evento que reuniu mais de duzentos e cinquenta profissionais do setor e convidados no Clube Monte Líbano, em São Paulo.

José Pastore, Doutor *Honoris Causa* em Ciência e PhD em sociologia pela University of Wisconsin, dos Estados Unidos, e professor titular da Faculdade de Economia e Administração e da Fundação Instituto de Administração, ambas da USP (Universidade de São Paulo), foi um dos convidados. Na ocasião ele proferiu importante discurso, cuja íntegra reproduzimos a seguir.

*“Vivemos em uma era em que a história corre muito depressa. Já houve outros tempos assim. Lembro aqui a entrada dos teares tocados à máquina a vapor, inventada por James Watt em 1763, e a criação do motor elétrico, inventado por Werner von Siemens em 1886.*

*Cada vez que a história dá uma arrancada dessas, novas competências são demandadas. É o que está acontecendo nos dias atuais. As novas tecnologias estão entrando no mundo do trabalho a uma velocidade irreconhecível, abrindo inúmeras oportunidades e, ao mesmo tempo, colocando enormes incertezas para o sistema educacional. As escolas estão sendo desafiadas a inovar a um ritmo que não é próprio da cadência educacional. Poucas conseguem, razão pela qual muitas entidades empresariais buscam organizar seus próprios programas de formação profissional.*

*No mundo do trabalho de hoje cresce a demanda por conhecimentos, flexibilidade e versatilidade. Sobretudo, cresce a demanda por quem sabe pensar! A maioria das escolas prepara o aluno para passar nas provas; poucas ensinam a pensar. E isto é essencial para acompanhar a velocidade meteórica com que ocorrem as mudanças. No mundo atual, os bens imateriais são fundamentais para se produzir*

os bens materiais, e isso depende de estudo, pesquisa e aprendizagem.

Alan Greenspan, ex-presidente do Federal Reserve, escreveu um interessante artigo mostrando que o PIB tem um valor monetário e também um peso físico, que reflete a carga de tudo o que se produz em um país. Ele mostra que o valor do PIB está explodindo e o peso físico está diminuindo. Isso se deve à entrada de novos materiais e novos métodos de produzir os bens. Por exemplo: há 50 anos os telefones, rádios, calculadoras e máquinas fotográficas pesavam muito. Hoje, graças aos chips, um telefone celular de 100 gramas congrega todos aqueles aparelhos. Os carros de hoje e os próprios aviões são proporcionalmente muito mais leves. A fibra ótica substituiu toneladas de cobre nas linhas de transmissão. As transações financeiras dispensaram montanhas de papeis, pois são realizadas on-line nos computadores.

E o que isso tem a ver com o objetivo do Instituto Sindipeças de Educação Corporativa?

O fenômeno apontado por Greenspan indica que a produção do presente e do futuro vai se basear mais na força das ideias do que na força da musculação. É preciso dominar o abstrato para se chegar ao concreto.

As empresas dos tempos atuais buscam profissionais que tenham bom senso, lógica de raciocínio, competência para se comunicar, que sejam capazes de aprender continuamente, estejam preparados para trabalhar em grupo e, por fim, que conheçam bem o seu ofício.

Nas empresas modernas fica cada vez mais claro que o verdadeiro dono dos postos de trabalho é o consumidor. Se este não for satisfeito, as empresas param e os empregos desaparecem.

As empresas dos dias de hoje esperam também que seus colaboradores tenham atitudes ajustadas ao mundo do trabalho. Além de conhecerem bem o seu ofício, os profissionais precisam desempenhar suas funções com zelo, disciplina, pontualidade, respeito aos colegas e à natureza e, finalmente, apreço e amor pelo bem feito.

Nos dias atuais já não basta ser adestrado. É preciso ser preparado para acompanhar mudanças que ocorrem em velocidade meteórica. A empresa moderna não está em busca de canudos, mas, sim, de respostas e de quem possa aprender continuamente. O profissional moderno compreende que sua tarefa de aprender não se esgota no dia da sua formatura. Ao contrário: ali começa uma jornada de estudos e de aprendizagem permanente.

O Brasil tem defasagens históricas. Robert Fogel, Prêmio Nobel de Economia em 1993 e falecido no último dia 10 de junho, descobriu que em 1850 – vejam bem, 1850! – 90% da população americana era alfabetizada. No Brasil, no mesmo ano, 90% da população era analfabeta. O ponto de partida conta muito e a velocidade com que se procura tirar a diferença conta ainda mais. Nessa comparação, os americanos começaram melhor e foram mais rápidos ao investir em educação de boa qualidade e, mesmo assim, estão sendo desbancados pela Coreia do Sul, Singapura

*e Finlândia nos testes do PISA [Program for International Student Assessment, da OECD, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico].*

*Se a concorrência é alta nos dias que correm, ela será muito mais alta nos próximos anos. O Brasil está mal colocado nesse campo. Nos últimos dias tivemos notícia de uma queda do 32.º para o 51.º posto entre sessenta países pesquisados pelo IMD [Institute for Management Development], da Suíça. Ao desagregar-se os componentes da competitividade, verifica-se que a maior fragilidade do Brasil está na precária qualidade do nosso ensino, do fundamental ao superior.*

*Isso é grave. No campo da competitividade, enfrentamos uma corrida em relação a um ponto móvel. Quanto se atinge determinado resultado, descobre-se que os concorrentes já o ultrapassaram. Vence a competição quem chega mais rápido, com quadros capazes de produzir mais, diversificar produtos, atender desejos, ganhar mercado, acumular lucros e aumentar os investimentos. É isso que leva as entidades mais sensíveis a investirem na formação de bons e melhores talentos.*

*Realmente, o grande diferencial das empresas nos dias atuais está na capacidade de aprendizagem dos seus colaboradores, da base ao topo da pirâmide. Sim, porque as máquinas se tornaram relativamente baratas, acessíveis e ‘inteligentes’. O que faz a diferença é quem administra a empresa e opera essas máquinas. A escassez de pessoal qualificado faz disparar o custo unitário do trabalho.*

*Certa vez, perguntei ao Ministro do Planejamento da Índia a razão para seu país se destacar tanto no campo da informática, se os computadores são igualmente baratos e acessíveis no mundo inteiro. Ele me respondeu:*

*— O nosso sucesso é devido a três ‘E’s: English, Engineering e Education.*

*No Brasil a falta de profissionais qualificados atinge todos os níveis e todas as áreas do conhecimento. No setor industrial, os empresários se ressentem desses profissionais. Segundo dados da CNI, dois terços dos empresários brasileiros estão com dificuldades para preencher os cargos disponíveis. Os salários não param de subir. Observa-se uma elevação do custo do trabalho muito além dos incrementos de produtividade muita baixa. Com isso, o custo unitário do trabalho dispara. Isso não pode continuar, pois nenhum país consegue se desenvolver com salários crescendo mais do que a produtividade.*

*Nesse quadro tão dramático, porém, vejo que nem tudo está perdido. O setor privado está reagindo. A maioria das empresas brasileiras já investe na preparação dos seus colaboradores, em todos os níveis. Nas grandes empresas, proliferam as universidades corporativas e os cursos de MBA voltados para a formação e o aperfeiçoamento de executivos.*

*É neste campo que surge o Instituto Sindipeças de Educação Corporativa. Sua missão é oferecer soluções educacionais para elevar a competitividade e a sustentabilidade do importante setor de autopeças e, para tal, colaborar no desenvolvimento de profissionais capazes de enfrentar os desafios de uma economia cada vez mais*

*competitiva, e que exige inovação e criatividade permanentes.*

*Por isso, cumprimento os responsáveis por esta bem vinda iniciativa e, em especial, o Sr. Paulo Butori, que, com visão e ousadia, se lança à frente das necessidades para prover ao setor um aperfeiçoamento contínuo da sua capacidade de gestão, buscando, assim a excelência profissional em todas as áreas. O Brasil é o grande beneficiado deste valioso aporte educacional. Parabéns e bom trabalho a todos.”*

## **2 – UM PROJETO COLABORATIVO**

Na concepção do Instituto Sindipeças de Educação Corporativa, Ali El Hage contou com a consultoria de Marisa Eboli, doutora da FEA-USP, que se espelhou na própria organização da universidade. Assim o Instituto nasceu dividido em cinco áreas de conhecimento: Inovação e Sustentabilidade, Gestão de Mercado, Gestão de Negócios, Manufatura e Supply Chain e Gestão de Pessoas. O projeto também contou com a participação direta de assessores do Sindipeças.

Entre os principais objetivos do Instituto Sindipeças de Educação Corporativa pode-se destacar:

- Desenvolver competências e complementar a formação de gestores, especialistas e outros profissionais atuantes no setor;
- Ser um centro de referência capaz de transformar conhecimentos em resultados para o negócio;
- Estimular criatividade e inovação;
- Fortalecer o conhecimento e a modernização da gestão das PMEs; e
- Ampliar a percepção de valor do Sindipeças pelos associados.

Citamos também algumas das relevantes diretrizes do Instituto.

- Foco na capacitação especializada e voltada aos profissionais do setor;
- Aplicação rápida e de cunho prático, com retorno tangível;
- Democratização do acesso ao conhecimento, por meio de recursos de educação a distância;
- Atuação de forma transparente e democrática, que favoreça a colaboração do associado na troca de conhecimento, levantamento de necessidades e adesão;
- Atuação por meio de parcerias na elaboração e oferta das soluções de aprendizagem; e
- Incentivo das habilidades básicas, como leitura, escrita, cálculo, informática e lógica, entre outras.

— Algumas empresas olhavam a capacitação não como investimento, mas como despesa. Conseguimos mudar um pouco essa cultura ao longo do tempo. Foi uma luta. Melhorou bastante, mas a questão da educação no Brasil é um problema crônico — afirma Ali El Hage. \*

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 17/7/2023.

Uma importante novidade trazida pelo Instituto foram os cursos in-company, ou seja, realizados nas próprias empresas. A ação é desenvolvida de forma personalizada e compreende as competências e necessidades de cada companhia.

Em fevereiro de 2014 o Instituto firmou parceria com o CEA, Centro de Estudos Automotivos, para promoção do curso Gestão da Competitividade para os Fornecedores da Cadeia Automotiva, parte da escola Gestão de Negócios.

Ao longo do tempo o Instituto também manteve conversas com montadoras, como General Motors, Honda e Toyota. E Sindipeças, MDIC e JICA (Japan International Cooperation Agency) firmaram acordo para capacitação de instrutores do Instituto no Sistema Toyota de Produção, no Japão.

— O Instituto foi um projeto muito bem desenhado, de forma colaborativa. Seu sucesso se deve ao compartilhamento de ideias de várias pessoas que acreditaram no projeto, e também à participação de profissionais que têm muita vivência e experiência no setor de autopeças. Isso possibilita desenvolver soluções educacionais que trazem ferramentas adequadas ao próprio segmento — acrescenta Dora Oliveira, Assessora de Treinamento e Desenvolvimento do Sindipeças.\*\*

### **3 – DAN IOSCHPE ASSUME O SINDIPEÇAS**



Dan Ioschpe, presidente do Sindipeças nas gestões 2016-2019 e 2019-2022

\*\* Entrevista concedida para produção deste livro em 17/7/2023.

Em fevereiro de 2016 ocorreram novas eleições para a diretoria do Sindipeças e Abipeças, e Paulo Butori não quis mais concorrer a uma nova reeleição. Formou-se então chapa única encabeçada por Dan Ioschpe, presidente do conselho de administração da Ioschpe-Maxion. Ele tomou posse em março daquele ano, encerrando assim longo ciclo de 22 anos consecutivos de liderança de Butori – que passou a atuar como conselheiro.

— A minha vinda para o Sindipeças, lá atrás, foi pelas mãos do próprio Paulo Butori. E a minha chegada à presidência também. Ele ainda é a cara da entidade, representa muito bem a história de grande parte dos associados. Ele navega muito bem por toda a cadeia e é também um homem da tecnologia, um empresário que avançou no produto que se dedicou a vida inteira. Nunca vi minha eleição em 2016 como uma troca de guarda ou uma ruptura, mas sim como uma transição. Foi um momento interessante da minha vida pessoal, funcionou muito bem, trabalhamos bastante em direção ao que vinha pela frente. É preciso lembrar também que eu não estava sozinho, havia uma equipe e os conselhos muito fortes, experientes e atuantes junto comigo — recorda Dan Ioschpe.\*

A fase, porém, não seria das mais fáceis para o novo presidente do Sindipeças. Já no primeiro ano de mandato ele experimentou momento crítico: vítima de (mais uma) crise político-econômica nacional, de 2014 para 2015 o mercado interno de autoveículos despencou de 3,5 milhões de unidades para 2,5 milhões, e em 2016 caiu ainda mais, para dois milhões – ou seja, retração violentíssima de 1,5 milhão de unidades em apenas dois anos. A produção, naturalmente, caiu junto: de 3,2 milhões em 2014 para 2,5 milhões em 2015 e a 2,2 milhões em 2016.

Como consequência os fornecedores sofreram com cortes drásticos de encomendas, o que fragilizou sobremaneira a situação financeira das fabricantes de autopeças. Não à toa em 2016 foi quebrado o triste recorde de pedidos recuperação judicial de empresas de autopeças no Brasil, com mais de trinta ocorrências.

O quadro fez Dan Ioschpe considerar aquele momento como a pior crise histórica do setor automotivo no Brasil. Na época ele considerou:

— O setor sai desta crise muito machucado, mas também absolutamente capacitado para atender a indústria nacional. Toda crise obriga as empresas a se revisarem, e isso é positivo. Houve um reenquadramento de suas estruturas. Até o limite em que os ajustes poderiam ser feitos, eles foram. Mas, pior do que o tamanho da retração nas vendas internas, foram as projeções frustradas quanto ao comportamento do mercado automotivo. Aconteceram fortes investimentos em capacidade, ferramentais e treinamento da força de trabalho e hoje, diante das quedas inesperadas, convivemos com ociosidade de 51%. Tudo isso agravado pela alta de juros e falta de crédito.\*\*

Felizmente aquele momento foi o “fundo do poço”, e em 2017 a economia e os números começaram a reagir – “não em V mas em L, um L esticadinho”, conforme previu o próprio Dan Ioschpe no fim de 2016. Em setembro de 2017, por exemplo, o índice de ociosidade havia recuado a 34%.

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 11/7/2023.

\*\* Revista AutoData, outubro de 2016.

Já naquele tempo, demonstrando visão apuradíssima de futuro, Dan Ioschpe elencava então os próximos desafios para o setor automotivo nacional, que começava a emergir de outra de tantas crises em seu caminho.

— Nosso setor vive momento de rupturas, com um futuro desafiador. Os novos usos de um veículo, que passa a ser não próprio ou compartilhado, já são suficientes para virar nosso setor de cabeça para baixo. Há doze meses não imaginávamos que o desenvolvimento do carro elétrico seria tão rápido. Mas tudo mudou quando a China, maior mercado do mundo, estabeleceu metas agressivas para o uso desta fonte de energia. Isso nos pressiona, e a crise nos fez acordar. Precisamos aproveitar para buscar mais competitividade e, desta forma, poderemos diminuir a distância entre os carros vendidos aqui e no resto do mundo.\*\*\*

#### **4 – INSTITUÍDO O ROTA 2030**

Em 2018 o Brasil ficou sem uma política industrial específica para o setor automotivo. O Inovar-Auto chegou ao fim em 31 de dezembro de 2017 e seu sucessor não foi gestado a tempo. Deixaram de existir, assim, o “Super-IP”, as cotas de importação, as regras de nacionalização e tudo mais que compunha o pacote.

Uma das razões do atraso na instituição de uma nova política industrial automotiva no Brasil foi o extremo cuidado tomado pelo governo federal para não repetir os erros do Inovar-Auto, especialmente no que se referia ao enquadramento às regras da OMC. Procurava-se ainda abarcar outros elos da cadeia não contemplados pelo programa anunciado em 2012, o que demandou análises e discussões alongadas.

— É um fato que o Inovar-Auto reduziu a importação de veículos para o Brasil, mas não é um fato que ele provocou o aumento da localização de autopeças. O regime trouxe uma série de novas montadoras para o Brasil, que em alguns casos têm volume de autopeças produzidas localmente muito baixo. Esta é uma das razões para, na primeira fase do Inovar-Auto, registrarmos agravamento da balança comercial de autopeças, com mais importação — analisou então Dan Ioschpe.\*\*\*\*

O desenho da nova política automotiva, diferentemente do Inovar-Auto, contou com a colaboração e a participação direta de diversos elos da cadeia. Não só as montadoras e autopeças participaram de diversos grupos de reunião e discussão, notadamente em Brasília, mas também outros setores como distribuição, sindicatos, engenharia, fundição, ferramentaria etc.

Após muitas idas e vindas – com sérias ameaças de nunca sair do papel –, finalmente o novo regime, denominado Programa de Incentivo à Inovação Tecnológica e ao Desenvolvimento da Cadeia Produtiva de Veículos Automotores, ou simplesmente Rota 2030 - Mobilidade e Logística, foi anunciado no começo de julho de 2018, via Medida Provisória, a de nº. 843, ainda que efetivamente instituído somente em 8 de novembro do mesmo ano, por meio do Decreto nº. 9.557. A conversão da Medida Provisória em Lei, a de nº. 13.755, ocorreu em 10/12/2018.

\*\*\* Jornal Valor Econômico, 13/9/2017.

\*\*\*\* Automotive Business, 9/8/2016.



Estruturalmente o Rota 2030 estabeleceu normas que, além da redução das emissões de gases do efeito estufa, visavam ao aumento da segurança veicular e à elevação da competitividade dos automóveis nacionais.

— O Sindipeças foi fundamental na criação do Rota 2030 — sentencia Dan Ioschpe. — Foi uma união de visões muito interessante, gerou-se um grupo grande, todas as entidades de classe sentaram-se em volta da mesa e chegaram a um denominador comum. O Sindipeças ajudou muito a apontar que o foco precisava estar em pesquisa, desenvolvimento e inovação, que o conteúdo local não deveria participar do regramento, evitando a ocorrência de novos atritos com a OMC, e que não deveríamos mexer na questão tarifária, que essa não era a fórmula ideal para alcançar os resultados desejados.\*

Outra diferenciação do Rota 2030 foi seu prazo, mais alongado perante o Inovar-Auto: 15 anos, com revisões a cada intervalo de 5 anos.

Um dos maiores incentivadores e defensores do Rota 2030 foi Antonio Megale, presidente da Anfavea no mandato 2016 a 2019. Quando muitos executivos do setor automotivo, especialmente nas montadoras, já haviam “jogado a toalha” diante de dúvidas quanto à real possibilidade de o programa entrar em vigor, o dirigente insistiu e buscou apoio dentro do governo. Sua persistência foi finalmente premiada em cerimônia realizada na abertura do Salão do Automóvel de 2018, quando o então presidente da República, Michel Temer, assinou o Decreto nº. 9.557, tendo Megale ao seu lado.



Michel Temer (esq.), presidente da República, assina decreto que instituiu o Rota 2030 durante a abertura do Salão do Automóvel de 2018; a seu lado Antonio Megale, presidente da Anfavea.

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 11/7/2023.



## **5 – TRÊS PILARES**

O programa Rota 2030 foi desenhado em três pilares. O primeiro estabelece três requisitos obrigatórios para a venda de veículos no Brasil: 1) Necessidade de participação no programa de etiquetagem do Inmetro; 2) Comprovação de nível mínimo de melhoria na eficiência energética; e 3) Comprovação de nível mínimo de desempenho estrutural e de incorporação de tecnologias assistidas de segurança.

Os outros dois pilares são voluntários, mas oferecem contrapartidas na forma de incentivos fiscais. O primeiro concede desconto no Imposto de Renda a empresas que investem em pesquisa e desenvolvimento e o segundo reduz a zero o II (Imposto de Importação) para fabricantes que importarem peças sem similar nacional, desde que invistam 2% do valor total importado em projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

A seguir detalhamos cada um dos três pilares, de acordo com registros apresentados pela Anfavea.

### **A) Eficiência energética e segurança veicular**

O primeiro pilar dispõe sobre os requisitos mínimos exigidos para a comercialização de automóveis no Brasil. Para isso, é necessário o cumprimento de três critérios:

- 1) Todos os veículos, incluindo leves e pesados, devem participar do Programa Brasileiro de Etiquetagem Veicular (PBEV), tabela do Inmetro que classifica os veículos de acordo com a eficiência energética e informa consumo de combustível e emissão de CO<sub>2</sub>;
- 2) Atender a um nível mínimo de melhoria na eficiência energética, na média dos veículos comercializados nos 12 meses anteriores. A primeira fase para comprovação, em outubro de 2022, estabelece redução de 11% de consumo de combustível em relação aos níveis alcançados com o Inovar-Auto, vigentes em 2017.

O programa prevê bônus de um ponto porcentual no IPI para fabricantes que superarem a meta em 5,5%, incentivo que sobe para dois pontos porcentuais se a meta for superada em 10,5%. Em caso de não cumprimento dos patamares, há multa de R\$ 50 para cada 0,01 MJ/km além da meta obrigatória, multiplicado pela quantidade de veículos comercializados pela marca no período; e

- 3) Afora a etiquetagem relativa à eficiência energética, ocorre igualmente o mesmo sistema destinado a classificar a segurança veicular, segundo o qual será necessário atender a um nível mínimo de requisitos, estabelecido de acordo com regulamentações do Contran.

Nesse caso, o Programa Rota 2030 aborda temas relativos ao desempenho estrutural e às tecnologias voltadas à assistência aos motoristas. A cada ano as fabricantes precisam incorporar determinados itens de segurança, divididos em três grupos. Em 2022, fabricantes e importadores precisavam adotar no mínimo 65% dos dispositivos do Grupo A, porcentual

que subiu para 75% em 2023. A partir daí o aumento determinado é de cinco pontos percentuais a cada ano, até 2026.

Veículos que de série forem equipados com 100% dos itens do Grupo A e ao menos seis do Grupo B ou C poderão obter um ponto percentual de redução no IPI, desde que atinjam também a meta de eficiência energética. Os descontos, entretanto, não são cumulativos.

### **B) Incentivos para pesquisa e desenvolvimento**

Pelas normas do Rota 2030 é possível descontar do Imposto de Renda devido os valores correspondentes a até 30% dos gastos realizados no país em pesquisa e desenvolvimento, a partir de uma quantia mínima, com base na receita operacional bruta.

Fabricantes e importadores foram separados em três categorias: veículos leves, pesados e autopeças. No caso de veículos leves o investimento mínimo foi estabelecido em 0,5% em 2018 e de 1,2% em 2022. O segmento de autopeças segue os mesmos valores. Para os pesados o investimento é de 0,75%.

### **C) Regime de autopeças**

O terceiro pilar estabelece regime tributário de autopeças não produzidas localmente. Em vez de recolher o Imposto de Importação, as empresas inscritas no Siscomex (Sistema Integrado de Comércio Exterior) podem destinar 2% do valor aduaneiro para investimento em pesquisa e desenvolvimento local, por meio de institutos automotivos independentes.

Em três anos o programa arrecadou mais de R\$ 900 milhões, de acordo com a Anfa-vea. Os recursos são gerenciados por quatro entidades: Senai (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), Embrapii (Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial), Fundep (Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa) e Finep (Financiadora de Inovação e Pesquisa).

A função desses órgãos é direcionar os recursos a institutos de pesquisa, desenvolvimento, centros de tecnologia e universidades para o financiamento de trabalhos, desde que pré-aprovados por uma comissão de especialistas.

Os importadores podem decidir em que área pretendem investir o valor, mas não têm controle sobre qual instituição o receberá. As áreas são ferramentaria (ferramental e moldes), segurança veicular, biocombustíveis e propulsão, mobilidade e logística e alavancagem de alianças para o setor automotivo.

Além dessas áreas, também foi criada uma linha de desenvolvimento destinada à conectividade veicular. Ela contempla veículos autônomos, comunicação entre veículos e a infraestrutura, segurança de dados, sistemas de mobilidade integrada e tecnologias afins.

Em 2023 passou-se a estudar e negociar com os vários elos da cadeia automotiva a segunda fase do Rota 2030, com maior ênfase na eletrificação veicular e nos tipos de análise para medição de poluentes.

## **REGISTROS**

Em março de 2017 o Sindipeças compôs o G7 Automotivo, grupo que reúne as sete principais associações nacionais de fabricantes de autopeças em âmbito global. Integram também o grupo representantes autopartistas do Canadá, Europa, Estados Unidos, Índia, Japão e México.

\*

Em fevereiro de 2019 Dan Ioschpe foi reeleito para novo mandato como presidente do Sindipeças e da Abipeças, gestão de 2019 a 2022.

**PARTE XV**

**O FUTURO CHEGOU  
(O INÍCIO DOS ANOS 2020)**

## **CAPÍTULO 81**

### **O MUNDO MODERNO VIVE UMA PANDEMIA**

#### **1 – VELOCIDADE ESPANTOSA**

A proximidade de uma nova década trouxe, por diversas vezes, situações desafiadoras para o setor automotivo e, em várias oportunidades, também à sociedade em geral. O que se viu às portas da década de 2020, porém, certamente marcou uma geração para sempre, ao transcender toda e qualquer previsão, segmento, aspecto, região ou continente.

Tudo aconteceu em velocidade espantosa, com consequências catastróficas.

Em 17 de dezembro de 2019 um caso de infecção por um novo tipo de coronavírus, não identificado anteriormente em seres humanos, foi registrado na província de Hubei, próximo de Wuhan, na China. Em 31 de dezembro de 2019 a OMS (Organização Mundial da Saúde) foi alertada sobre vários casos de pneumonia registrados naquela localidade. Em 7 de janeiro de 2020 as autoridades chinesas informaram que haviam identificado o novo tipo de coronavírus, causador de uma síndrome respiratória aguda grave. Em 30 de janeiro a OMS declarou que o novo coronavírus já representava um surto global, definido como uma ESPII (Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional). Em 11 de fevereiro o novo coronavírus foi denominado como SARS-CoV-2, e a doença que ele causava, de Covid-19 (de Corona, Vírus, Doença e 2019).

E aí já era tarde. Em 11 de março a OMS declarou a Covid-19 como uma pandemia – ou seja, disseminação global de uma nova doença, com transmissão de pessoa para pessoa. Naquele instante já haviam sido registrados dezoito mil casos em 114 países, com 4,3 mil mortes.

— A OMS está profundamente preocupada com os níveis alarmantes de disseminação e gravidade da Covid-19, bem como com os índices espantosos de falta de ação em alguns países. Avaliamos que a Covid-19 pode ser caracterizada como uma pandemia. E descrever a situação como uma pandemia não altera a avaliação da OMS sobre a ameaça representada por esse vírus. Não altera o que a OMS está fazendo e nem o que os países devem fazer. Nunca vimos uma pandemia provocada por um coronavírus. Ou seja: esta é a primeira pandemia causada por um coronavírus. Pedimos todos os dias que os países tomem medidas urgentes e agressivas. Tocamos a campanha do alarme, alta e clara — declarou então Tedros Adhanom, diretor-geral da OMS, em anúncio ocorrido em Genebra, na Suíça.

Não foi, entretanto, o suficiente. Vários países, inclusive o Brasil, a princípio adotaram posturas negacionistas com relação à pandemia de Covid-19. Teorias conspiratórias e notícias falsas ou distorcidas a respeito do tema passaram a ser transmitidas em uma velocidade quase tão rápida quanto o próprio vírus.

O primeiro caso de Covid-19 no Brasil foi registrado oficialmente em 26 de fevereiro de 2020 – um homem que retornara de viagem à Itália.

Até meados de outubro de 2023, foram registrados no Brasil quase 38 milhões de casos de Covid-19, sendo 7,7 milhões em 2020, 14,6 milhões em 2021 e 14 milhões em 2022. No mesmo período foram mais de setecentas mil mortes, sendo 195 mil em 2020, 424 mil em 2021 e 75 mil em 2022.

No mundo foram quase setecentos milhões de casos e praticamente sete milhões de mortos. O maior número de registros de contaminados ocorreu nos Estados Unidos, 109 milhões, assim como o de falecimentos por Covid-19, mais de 1,1 milhão de pessoas. O Brasil foi o quinto país com o maior número de casos nesse período, atrás de Índia, França e Alemanha, mas o segundo em número de mortes pela doença. Depois vieram Índia, com 532 mil, Rússia, com 400 mil, e México, 334 mil.

Em 5 de maio de 2023, mais de 1,2 mil dias após o primeiro alarme quanto à gravidade da Covid-19, a OMS anunciou o fim da emergência de saúde pública global.

Em 2020 ainda não havia vacinas contra a Covid-19 – no Brasil a vacinação começou em 17 de janeiro de 2021. A única medida eficaz contra a disseminação do vírus era o chamado distanciamento social, que em casos mais extremos levou ao *lockdown* em vários locais do mundo, ou seja, uma restrição praticamente total do deslocamento de pessoas.

Isso, é claro, causou uma paralisação completa, ainda que temporária e não necessariamente simultânea, de todos os tipos de atividades em vários pontos do mundo, abalando gravemente a estrutura do comércio e da economia globais em diversos aspectos, particularmente na logística.

Artigo do consultor Cássio Pagliarini, da Bright Consulting, escrito em abril de 2020, ajuda a exemplificar a dimensão da situação vivida naquele momento – e isso em apenas um dos elos da cadeia automotiva, o da distribuição.

*“Impacto do isolamento social na distribuição de veículos*

*Com o isolamento social decretado em grande parte dos estados e com o natural declínio do interesse de compra de automóveis neste momento, as redes de distribuição de veículos passam por desafios nunca imaginados e para os quais não estão preparadas.*

*Uma concessionária tem de 80% a 85% do seu faturamento ligado à venda de veículos novos e usados, com uma rentabilidade marginal baixa, de 2% a 5%. Veículos são bens valiosos e, dependendo da marca e modelo, as margens brutas de comercialização são de 7% a 10%. A rentabilidade marginal é calculada subtraindo-se da margem bruta todos os custos diretamente ligados à venda, como comissões de vendedores e gerentes e custos de estoque. Aqui também entram os brindes e descontos oferecidos aos clientes e as bonificações e incentivos pagos pela montadora. É uma conta muito apertada, na qual o concessionário não tem espaço de manobra: só consegue dar descontos significativos se tiver o suporte da montadora.*

*Os 15% a 20% restantes do faturamento vêm de operações de assistência técnica e venda de peças, com melhor rentabilidade – em torno de 20% a 25%. Sobre*

*o resultado geral de venda de veículos e de assistência técnica, se aplicam ainda os custos administrativos, da ordem de 3% a 6% do faturamento total (custos maiores para empresas menores). É aqui que aparecem as despesas administrativas como salários, alugueis, seguros, manutenção, publicidade, treinamento, alguns tipos de inventário, entre outras. Com esses números, verifica-se que o concessionário vive 'na casquinha'. Quando a marca está em bom momento e o produto é bem aceito, a lucratividade aparece. Quando as vendas são escassas e o cliente precisa ser convencido a comprar o produto, o concessionário perde dinheiro. E pode perder muito dinheiro se não estancar imediatamente a sangria.*

*E o que aconteceu com a pandemia do coronavírus? Sumiram os clientes, mas os custos ficaram. Números aproximados avaliam em 70% a redução nas vendas de veículos e 50% na assistência técnica e peças – carros que andam pouco se acidentam pouco e quebram menos.*

*Quais os grandes custos de uma concessionária? Em primeiro lugar, os custos de inventário, tanto de veículos quanto de peças. As montadoras subsidiam os primeiros 25 dias (algumas de 45 a 60 dias, de acordo com marcas e modelos) de estoque sem cobrança de juros para que os concessionários possam vender os produtos nesse intervalo. Com a parada das vendas, as montadoras devem ampliar essa franquia de dias livres de juros ou subsidiá-los para que o concessionário não fique insolvente na retomada dos negócios. O mesmo raciocínio vale para peças. Porém, nem todas as montadoras agem com a mesma velocidade e intensidade. Pedir ajuda aos bancos só implica em tornar a dívida maior, afinal banco é banco e a responsabilidade de manter sua rede viva é da montadora, não do banco. Também negociam as postergações ou reduções de seus pagamentos: alugueis, fornecedores, mídia, empréstimos.*

*Para as redes que têm alguma forma de capitalização – um fundo formado em conjunto pela montadora e concessionário para financiamento do estoque de atacado – existe a possibilidade de liberar uma parte do capital formado pelos concessionários para servir como capital de giro.*

*Concessionárias têm equipes grandes para lidar com todas as suas operações. Parte dela é remunerada de forma variável, com comissão sobre as vendas de veículos, de serviços e de peças. Se a venda não acontece, a concessionária fica sem capital de giro e os funcionários sem remuneração – uma situação grave, que implica na necessidade de muita flexibilidade de ambas as partes. O governo aceitou o deferimento de taxas e impostos ainda não pagos, inclusive impostos incidentes na folha de pagamento. Prosseguem as negociações para redução de jornada e salário, em um momento em que o mais importante é a manutenção do emprego, algo que nem todos conseguirão, pois a retomada dos negócios vai demorar e virá lentamente.*

*Para o tratamento de clientes, as redes buscam formas alternativas de operar, com maior presença virtual onde isso é possível – não dá para fazer manutenção*

*num veículo de forma virtual, mas é possível contatar clientes por telemarketing e sites, gerando leads. Ações comerciais com deferimento de prestações para dias melhores também têm gerado interesse entre os clientes. Com o substancial aumento do dólar, os preços dos veículos não irão recuar.*

*Os concessionários farão, também, grandes ofertas de veículos usados na volta do lockdown, para fazer capital de giro e pagar as despesas de operação. E as locadoras terão que desovar enorme quantidade de estoque no varejo de usados, o que pressionará os preços para baixo.*

*A distribuição de veículos sairá desta crise muito diferente do que entrou. Os concessionários menos capitalizados correrão risco extremo de extinção se não administrarem seus recursos de maneira draconiana. As vendas e agendamentos pela internet devem aumentar sua participação nos negócios. Montadoras menos ágeis perderão concessionárias e clientes. Contratos de trabalho serão diferentes. Talvez até a relação do cliente com seu veículo mude agora de forma mais incisiva, na direção do uso compartilhado e não da propriedade, já que o patrimônio parado durante a pandemia não serviu para quase nada. Os avanços na mobilidade são válidos ainda mais nesse novo tempo, o que significa que as megatendências para veículos compartilhados, mobilidade on-demand e automóveis conectados só tendem a aumentar.”*

## **2 – MEDIDAS DE GUERRA**

A indústria automotiva tomou ações inéditas e exemplares durante a pandemia. De força-tarefa para conserto de respiradores hospitalares e produção de máscaras hospitalares em impressoras 3D a doação ou empréstimo de veículos, particularmente ambulâncias, durante a fase mais aguda da Covid-19, de tudo um pouco foi feito pelas empresas para auxiliar a sociedade a enfrentar esse mal até então praticamente desconhecido.

Apenas na Segunda Guerra Mundial fábricas de veículos haviam produzido itens tão distantes de seu foco central.

Depois, conforme a crise foi arrefecendo e tomou-se maior conhecimento da dinâmica da pandemia e das formas de transmissão da Covid-19 – e de como evitá-las –, o setor automotivo mais uma vez foi pioneiro na retomada das operações, criando novos e rígidos protocolos de segurança para os funcionários nas fábricas e escritórios, mais tarde seguidos e adotados por outros segmentos da indústria e também do comércio.

— Passados 30, 45 dias dessa verdadeira angústia humana, o setor automotivo foi vanguardista na resolução de uma série de problemas e desafios. Foi uma clara demonstração da relevância da indústria. Quando o setor automotivo diz “vamos voltar”, ele o faz com segurança plena, protocolos, procedimentos, regras, reformulação das áreas comuns dentro da fábrica, do transporte fretado etc., tudo desenvolvido em prazo muito curto, de 4 a 5 semanas. Foi impressionante — relembra Dan Ioschpe.



Mas, se havia formas seguras de retomar a atividade dentro das fábricas, mesmo que de forma parcial ou gradual, outro desafio de proporções imensas apresentou-se: a falta de matérias-primas e componentes para produção.

— Não havia como passar tanto tempo em *lockdown* e tudo voltar depois ao que era antes. As coisas não funcionam dessa forma. Entramos em uma fase de problemas de cadeia de suprimento de determinados produtos, de forma que até meados de 2022 vivemos uma restrição de oferta — recorda a consultora Leticia Costa.

Boa parte dos inúmeros problemas se concentraram em dois pontos centrais: falta de navios e de semicondutores, ou microchips. O primeiro originou-se de uma retomada irregular das atividades, haja vista paralisação de algumas rotas e portos. Simplesmente passou a faltar navios para atender embarque de produtos, especialmente a partir da Ásia, para várias regiões, entre elas a América do Sul – e, em muitas vezes, não havia nem mesmo contêineres disponíveis para o transporte. Até as rotas aéreas foram duramente afetadas, pois durante a fase mais aguda da pandemia os aviões ficaram no solo, o que virou as planilhas de custo das companhias aéreas de cabeça para baixo (assim como de praticamente todas as empresas).

O segundo nasceu de uma necessidade prática: a pandemia forçou a adoção do chamado *home office* em milhares de empresas e atividades, antes até impensáveis, como consultas médicas, o que por sua vez elevou fortemente a demanda global por celulares, computadores, monitores, televisores, sistemas de conexão à internet e afins. Como a produção de semicondutores antes da Covid-19 era relativamente equilibrada perante a demanda global – e uma fábrica para esse componente requer investimento de bilhões de dólares e cerca de dois anos para sua construção –, começaram a faltar semicondutores para a indústria automotiva, preterida diante de outras atividades industriais, como a eletroeletrônica.

As consequências, mais uma vez, foram duríssimas. Apenas um exemplo ilustra bem o quadro experimentado durante esse período: a fábrica da General Motors em Gravataí, RS, responsável pela produção do Chevrolet Onix, então o carro mais vendido do Brasil, ficou fechada, sem produzir um único veículo, durante 5 meses (de abril a agosto de 2021) por falta de semicondutores. E, mesmo assim, quando ocorreu a volta ao trabalho, esta foi parcial, em somente um turno.

Segundo estimativa da Anfavea, cerca de 700 mil veículos deixaram de ser produzidos no Brasil entre 2021 e 2022 devido à falta de componentes. No mundo, aponta estudo da BCG Consultoria, foram cerca de 17 milhões de unidades a menos nesses dois anos.

### **3 – ILUMINAR COM ESTRELAS**

Em 2014, fruto da negociação iniciada em 2008 do Grupo Chrysler com o Grupo Fiat, foi criada a FCA, Fiat Chrysler Automobiles. Na época da aquisição da Chrysler o desejo de Sergio Marchionne, CEO da Fiat, era unir a empresa italiana também à General Motors, aproveitando-se do momento de vulnerabilidade financeira da tradicional fabricante dos Estados Unidos. Um conglomerado de tamanho porte teria força e poderio para tornar-se uma das gigantes da indústria mundial, avaliava o executivo.

Marchionne morreu em 2018, de forma repentina, após complicações em uma cirurgia no ombro. Não pode ver seu sonho realizado, mas deixou um legado que levou a esse caminho.

No fim de 2019 a FCA e o Grupo francês PSA Peugeot Citroën assinaram acordo de cooperação para unir as duas companhias, em participação meio a meio. Em julho de 2020 foi anunciado que a nova empresa se chamaria Stellantis – “nome que tem sua raiz no verbo latino ‘stello’, que significa ‘iluminar com estrelas’. Ele se inspira nesse novo e ambicioso alinhamento de marcas automotivas renomadas e fortes culturas empresariais que, ao se unirem, estão criando um dos novos líderes na próxima era da mobilidade, ao mesmo tempo em que preservam todo o valor excepcional e os valores de suas partes constituintes”, conforme descrito oficialmente.

No fim de 2020 John Elkann, chairman da FCA, distribuiu carta a todos os funcionários da empresa, reproduzida a seguir.

*“Caros colegas,*

*Conforme chegamos ao fim de 2020 – um ano diferente de todos os outros – também nos aproximamos rapidamente do dia em que começaremos nosso próximo capítulo, com a criação da Stellantis.*

*Como você sabe, foi concordado que Carlos Tavares se tornará o CEO da nova empresa e que Mike [Manley, CEO da FCA] terá uma função fundamental no futuro sucesso da Stellantis.*

*A sintonia e o entendimento que Mike e Carlos mostraram desde o início – graças também a uma longa amizade profissional – foram fundamentais para cada etapa subsequente das discussões com o Groupe PSA, assim como serão para a nova empresa daqui em diante.*

*Mike defendeu o extraordinário potencial desta fusão que mudará o setor desde os primeiros dias e também definiu o tom para todo o grande trabalho que tem sido feito pelas equipes da FCA juntamente com nossos futuros colegas da PSA, desde antes do anúncio da fusão, há um ano, e até onde estamos hoje, precisamente doze meses depois.*

*Os desafios que enfrentamos como grupo em anos recentes foram mais duros do que nunca. Mike assumiu o controle da empresa sob as circunstâncias mais difíceis, com a cruel e prematura morte de Sergio, em julho de 2018, e nos tirou daqueles dias sombrios, liderando pelo exemplo. O ano seguinte, 2019, dificilmente pode ser descrito como tranquilo. Mas mesmo assim terminamos o ano selando nossa fusão histórica com o Groupe PSA e com outro conjunto de resultados muitos fortes. 2020, um ano que nenhum de nós poderia imaginar, exigiu que todos reinventássemos a forma como trabalhamos. Novamente, Mike tomou a frente, garantindo a sua proteção e a proteção do seu trabalho, permanecendo perto das comunidades e assegurando que a nossa empresa, com as contribuições de todos vocês, tenha alcançado os mais altos padrões.*

*O fato de nós, como FCA, estarmos entrando em uma nova e emocionante era de forma tão forte e robusta é um grande tributo a Mike e seu estilo de liderança,*

*centrado na diversidade, no respeito e na colaboração - assim como é tributo para todos vocês e suas incríveis conquistas em toda a empresa. O desempenho anunciado para o terceiro trimestre foi realmente incrível. De fato, um recorde histórico para o grupo e para os resultados na América do Norte.*

*Talvez não surpreenda que, tendo liderado a profunda transformação e o excepcional desenvolvimento das marcas Jeep e Ram antes de se tornar nosso CEO, Mike tenha percorrido com tanta naturalidade o terreno tão irregular enfrentado nos últimos dois anos. De fato, tivemos a sorte de tê-lo como nosso CEO. Por isso, você entenderá o prazer que tenho ao informar que, assim que a fusão for concluída – espero que em breve no próximo ano –, Mike será convidado a assumir a função de Head of Americas, trabalhando junto com Carlos e continuando a nos trazer a sua grande experiência, energia e motivação para tornar a Stellantis a empresa extraordinária que todos sabemos que será.*

*John Elkann*

*Londres, 18 de dezembro de 2020.”*

A fusão das companhias foi definitivamente formalizada em 16 de janeiro de 2021.

A união dos dois grupos criou uma nova força potencial na indústria automotiva global, com fortes predicados. Em termos de marcas, a Stellantis já nasceu controlando catorze nomes bastante conhecidos: Abarth, Alfa Romeo, Chrysler, Citroën, Dodge, DS Automobiles, Fiat, Jeep, Lancia, Maserati, Opel, Peugeot, Ram e Vauxhall.

No Brasil o conglomerado passou a contar com três fábricas: Betim, MG, originalmente Fiat, Porto Real, RJ, originalmente PSA, e Goiana, PE, originalmente FCA/Jeep.

Em 2022 a Stellantis foi a líder de mercado na América do Sul, pelo segundo ano consecutivo, com 23% de participação nas vendas de veículos leves na região – o equivalente a quase 845 mil unidades. A fabricante obteve a liderança de vendas no Brasil, na Argentina e no Chile.

## **REGISTRO**

Em janeiro de 2021 a Ford, primeira montadora a se instalar no Brasil, em 1919, anunciou o fechamento de todas as suas fábricas no país – Camaçari, BA, e Horizonte, CE, de veículos, e Taubaté, SP, de motores, que se somaram à histórica unidade do Taboão, em São Bernardo do Campo, cujas atividades já haviam sido encerradas em 2019. Desde então a empresa passou a atuar no Brasil exclusivamente como importadora, mas se manteve filiada à Anfavea.

## CAPÍTULO 82

### NOVOS ARES

#### 1 – CLÁUDIO SAHAD ASSUME O SINDIPEÇAS



Dan Ioschpe (esq.) abraça Cláudio Sahad durante a cerimônia de posse da nova diretoria do Sindipeças, na Fiesp

Em fevereiro de 2022 foram realizadas novas eleições para a diretoria do Sindipeças e da Abipeças. Concorreu ao pleito chapa única encabeçada por Cláudio Sahad, da Ciamet, sendo que Dan Ioschpe passou a integrar o Conselho de Administração.

A solenidade de posse dos novos conselhos e diretorias do Sindipeças e da Abipeças para o mandato 2022 a 2025 aconteceu em 24 de março na sede da Fiesp, em São Paulo.

Em entrevista concedida à revista **AutoData** logo após sua posse, publicada na edição de abril de 2022, Claudio Sahad apresentou sua visão a respeito do mandato que iniciava.

— Estou no setor há 32 anos e frequento o Sindipeças há quase 25 anos. Convivi com as gestões de Paulo Butori e Dan Ioschpe: tenho orgulho disso e a sorte de ambos estarem

em um dos conselhos da associação. (...) A gestão do Sindipeças vem sendo muito bem-feita ao longo dos anos. A equipe joga muito junto, começando pelos conselhos, tanto o superior quanto o de administração. Todos estão comprometidos com a melhoria das condições do nosso setor. Além disso nossa diretoria é profissional, não é mais voluntária como acontecia há alguns anos. Nossa base de funcionários também foi depurada, cada um conhece bem sua função, o ambiente é muito proativo. As decisões são tomadas em colegiado, democraticamente, respeitando a vontade da maioria. Em time que está ganhando não se mexe, então o objetivo é dar continuidade.

Já à publicação **Automotive Business** o novo presidente do Sindipeças elencou o que entendia, naquele momento, como alguns de seus maiores desafios à frente da associação.

— Vivemos um movimento disruptivo sem igual na história da indústria automobilística. E ele atinge toda a cadeia, desde as multinacionais até as pequenas empresas. São muitos temas: os efeitos da pandemia, Indústria 4.0, digitalização, mobilidade sustentável, descarbonização, eletrificação... sabemos dos desafios que se apresentam, e o Sindipeças hoje tem uma visão muito especial para os Tiers 2 e 3, as pequenas e médias empresas, que representam dois terços dos associados. Temos de prover informação a eles, para que tenham conhecimento das mudanças que estão acontecendo, e assim possam se adaptar para não perder competitividade e também melhorar sua produtividade. São empresas que terão que trabalhar duro, e temos condições de ajudá-las, de prover condições para isso.\*



Cláudio Sahad, eleito presidente do Sindipeças para a gestão 2022-2025

\* Automotive Business, 14/4/2022

## 2 – A MAIOR AUTOMECC DE TODAS

Em 2021, devido à pandemia de Covid-19, a Automecc não foi realizada. A mostra voltou a acontecer em 2023, de 25 a 29 de abril, no São Paulo Expo, na capital paulista.

Segundo os organizadores, a Automecc 2023 (15.<sup>a</sup> edição) quebrou todos os recordes. Foram 1,5 mil marcas expositoras, número 25% superior ao da edição anterior, em 2019, sendo 450 expositores estrangeiros, de doze países, distribuídos em sete pavilhões internacionais. A feira ocupou todos os pavilhões do São Paulo Expo e também a área externa do complexo, totalizando 105 mil m<sup>2</sup> de exposição.

O evento recebeu mais de noventa mil visitantes únicos, 20% acima da Automecc 2019, sendo que o público total chegou a 117 mil visitantes, vindos de todas as regiões do Brasil e de sessenta países.

E o volume total de negócios potenciais declarados pelos visitantes também alcançou montante recorde, de R\$ 29,5 bilhões – R\$ 4,5 bilhões acima do esperado.

— A Automecc de 2023 foi a maior da história e mostrou a força do Brasil no palco global de eventos e no setor da reposição automotiva. Esta edição consagrou-se como o maior evento de negócios B2B na América Latina, o maior evento de negócios do aftermarket automotivo das Américas e o segundo maior do mundo no segmento — resumiu Luiz Bellini, diretor de portfólio da RX, organizadora da mostra.

Reproduzimos a seguir discurso de Cláudio Sahad, presidente do Sindipeças, proferido durante a abertura oficial da feira.

*“Cumprimento a todos os presentes, especialmente a Sra. Margarete Gandini, diretora do Departamento de Desenvolvimento da Indústria de Alta-Média Complexidade Tecnológica, do MDIC; o Sr. Aduardo de Lima Catão, secretário Nacional de Trânsito da Senatran; e o Sr. Igor Calvet, presidente da ABDI, parceiro do Sindipeças em várias ações; cuja presença agradeço, em nome do Sindipeças. Em nome deles, cumprimento as demais autoridades presentes.*

*É com grande orgulho que participo da abertura de mais uma Automecc, desta vez com a imensa satisfação de liderar uma entidade com a relevância do Sindipeças, que este ano completa 7 décadas de existência.*

*A Automecc nasceu com apoio total do Sindipeças. Estivemos presentes em todas as edições, como entidade parceira e apoiadora. É nossa principal feira e está entre as maiores do mundo para o setor de autopeças, com ênfase no segmento da reposição. Nos cinco dias da mostra, nosso setor poderá mostrar sua incontestável competência.*

*A cadeia da reposição automotiva é o principal foco desta feira de negócios. Nesse sentido, não poderia deixar de agradecer a Andap, o Sicap, o Sincopeças São Paulo, o Sincopeças Brasil e o Sindirepa, na pessoa dos seus presidentes Rodrigo Araújo Carneiro, Alcides José Acerbi Neto, Heber Carlos de Carvalho, Ranieri Palmeira Leitão e Antonio Fiola, pela antiga parceria com o Sindipeças nas lutas em*

*defesa do desenvolvimento desse importante segmento de mercado.*

*De fato, são os fabricantes de peças, os distribuidores – atacadistas e varejistas – e os reparadores presentes em todo o país que mantêm a frota brasileira de veículos, de quase quarenta e sete milhões de unidades, em condições de circulação.*

*Nossa frota, da qual cerca de trinta e oito milhões de unidades são automóveis, 81%; seis milhões, 13%, comerciais leves; dois milhões, 5%, caminhões; e trezentos e oitenta e sete mil ônibus, 1%, transporta pessoas e riquezas por este vasto país, de oito milhões e meio de quilômetros quadrados. Manter essa enorme frota rodando não é coisa para amadores!*

*O Brasil tem plenas condições de ocupar espaço de destaque no setor automotivo mundial. Somos o oitavo maior produtor de veículos, com potencial para produzir anualmente quatro milhões e meio de unidades, a despeito das incertezas e instabilidades que insistem em rondar nossa economia.*

*Sabemos que foi nossa vocação para produzir que criou condições para que a engenharia local idealizasse e tornasse realidade os motores flex, que acabam de completar 20 anos.*

*Somos capazes de atender às exigências de sustentabilidade inscritas nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas, assegurar o legado de tecnologia limpa e acompanhar as novas rotas tecnológicas que estão chegando, como a célula de combustível movida a hidrogênio.*

*Vale sempre a pena repetir que a diversidade e a qualidade de nossas fontes energéticas são incontestáveis, e até invejáveis, eu diria: além dos combustíveis renováveis, como o etanol, que possibilitou a criação Made in Brazil dos motores flex, temos os biocombustíveis. Somos abençoados com importantes recursos naturais, como água em abundância e vento unilateral, do mar para o continente, além de sol o ano todo, o que nos possibilita a obtenção de matriz elétrica muito limpa.*

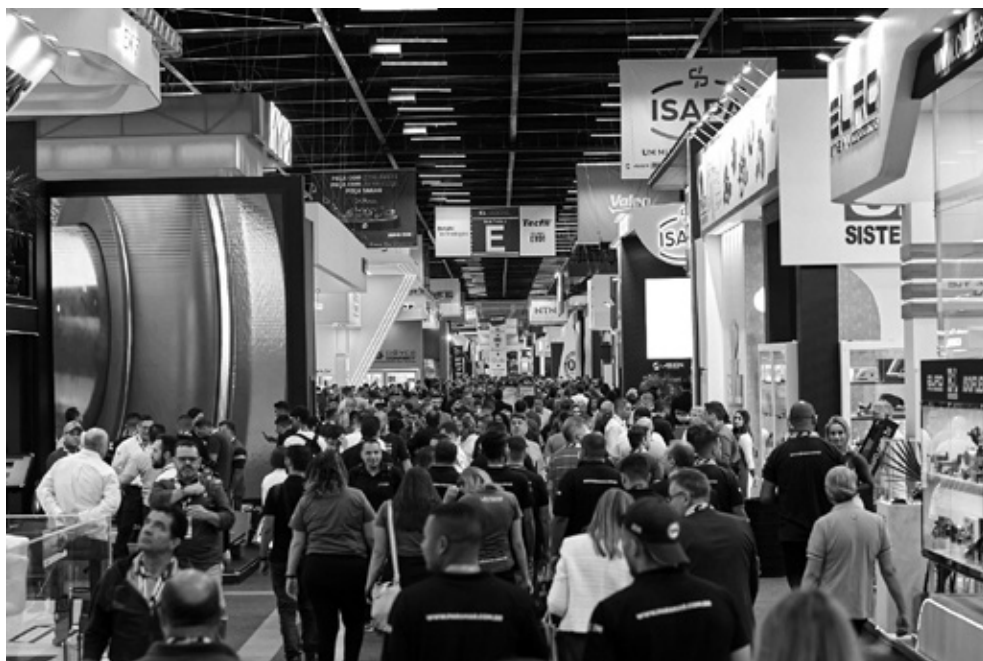
*Enfim, possuímos todas as condições para ocupar uma posição de protagonismo na indústria mundial automotiva.*

*A Automec demonstra nossa competência para produzir componentes e para manter a frota em circulação.*

*Que todos os expositores possam realizar excelentes negócios. Muito obrigado.”*

A próxima edição da Automec, a 16ª. da história, foi agendada para ocorrer de 22 a 26 de abril de 2025, novamente no São Paulo Expo.





Automec 2023, detentora de todos os recordes da exposição

### **3 – NA REGIÃO DA BERRINI**

Se ao completar 50 anos o Sindipeças ganhou de presente uma nova sede, sendo a primeira própria, instalada na Av. Santo Amaro, 19 anos depois algo semelhante aconteceu.

Em junho de 2022 a associação mudou-se para a região da Berrini, na zona sul de São Paulo – o endereço exato é Avenida das Nações Unidas, 11.541 (Marginal Pinheiros), 16.º andar. O Sindipeças ocupa um pavimento inteiro no edifício.

— Nosso prédio na Av. Santo Amaro já tinha vários anos de construção e demandava manutenções periódicas. E tínhamos despesas adicionais com segurança, limpeza etc. Ao mesmo tempo o perfil da região sofreu profunda alteração desde que nos mudamos para lá, passando a representar área de interesse residencial. Passamos a receber ofertas pelos terrenos adjacentes, e acabamos fechando negócio com uma construtora para a área situada à esquerda do prédio — explica Adilson Sigarini, diretor-executivo do Sindipeças.\*

A experiência mostrou-se muito bem-sucedida, em boa parceria. Então outras negociações ocorreram e avançaram até que, em 2021, acertou-se um novo negócio com a mesma construtora.

\* Entrevista concedida para produção deste livro em 11/7/2023.



— As ofertas não paravam de chegar, e acabamos fechando acordo para o prédio inteiro e o segundo terreno adjacente. Então partimos à procura de outro local para a nova sede, em uma região que pudesse atender bem a todos os associados e funcionários. Após muitos estudos e análises nos concentramos em três opções, sendo então, destas, escolhida a vencedora. Como os efeitos da pandemia ainda estavam muito presentes, havia excesso de oferta de escritórios na região da Berrini. Assim, este acabou por ser um ótimo negócio para o Sindipeças, pois vendemos a sede anterior na alta, em uma região com muita procura por áreas para construção de edifícios residenciais, e compramos a nova na baixa, dado que várias empresas haviam fechado seus escritórios no entorno da Berrini — complementa Adilson Sgarini.

Ocorreu grande e complexa obra no pavimento para receber o Sindipeças, com um projeto moderno desenvolvido sob medida. Uma das vantagens da nova sede é a alocação de todos os profissionais da associação em um único espaço, aumentando a integração (na sede anterior as áreas ficavam divididas em andares). Equipamentos de informática e de comunicação de última geração foram adquiridos, e todos os espaços, incluindo salas de reunião, são flexíveis e modulares, podendo ser remodelados facilmente em caso de necessidade futura.

## **4 – O PRÉDIO DIGITAL**

Como já visto, um dos intuitos do Sindipeças ao adquirir dois terrenos adjacentes à sua sede na Av. Santo Amaro era a construção futura de um novo edifício, que pudesse, entre outros, abrigar as atividades do Instituto Sindipeças de Educação Corporativa, fundado em 2013.

Por diversas razões esse prédio acabou por nunca ser construído, o que provou-se, com o passar dos anos, uma decisão acertada.

Esse fato tornou-se inquestionável com a ocorrência da pandemia da Covid-19, que abriu as portas do mundo da vídeo comunicação para muitas empresas e profissionais – a tecnologia já existia, mas por vezes não era bem aceita ou era pouco explorada diante de suas potencialidades.

O próprio Instituto Sindipeças de Educação Corporativa já tinha realizado, antes da pandemia, cursos EAD (Educação a Distância), experiência que foi fundamental para o avanço do uso deste sistema quando o isolamento social passou a ser regra fundamental para evitar a contaminação pelo coronavírus.

Em 2021 o Instituto Sindipeças passou a oferecer cursos online ao vivo, também no período noturno, focados nas áreas financeira e fiscal, exportação, legislação, manufatura, gestão de pessoas, compliance, compras, engenharia, reposição, entre outras.

Com a mudança do Sindipeças para a nova sede na região da Berrini, o sistema de ensino remoto já foi previsto desde a concepção do projeto. Investiu-se fortemente em novos e modernos sistemas para permitir que essa ferramenta fosse utilizada largamente e, importante, da melhor forma, sem falhas.

Com isso foi como se o Instituto Sindipeças de Educação Corporativa tivesse, de fato, um prédio novo à disposição dos frequentadores de seus cursos. A diferença é que agora ele

é bem mais moderno e acessível: em vez de físico, é digital.

Em junho de 2023 o Instituto completou dez anos, período no qual alcançou marco de 24 mil participações de alunos, de trezentas empresas, com cinquenta professores parceiros, especialistas em suas áreas. O portfólio contava então com 115 títulos, didaticamente divididos em cinco áreas do conhecimento – gestão de mercado, gestão de negócios, gestão de pessoas, inovação e sustentabilidade e manufatura e supply chain.

Por ocasião da celebração de uma década do Instituto, Cláudio Sahad comentou:

— Para participar dessa complexa cadeia de produção é necessário estar o tempo todo muito bem preparado e acompanhar o que ocorre nos países líderes na indústria automotiva. Uma das atribuições mais nobres de nossa entidade é justamente oferecer conhecimento aos associados, objetivando o constante desenvolvimento e a perenidade da indústria brasileira de autopeças.

## **REGISTRO**

Outubro de 2023 foi mês particularmente doído para o setor automotivo nacional. Faleceram Nelson Ferreira, conselheiro e ex-vice-presidente do Sindipeças, e Antonio Megale, ex-presidente da Anfavea.

## CAPÍTULO 83

### UM FUTURO EMPOLGANTE

#### 1 – A MAIOR MUDANÇA EM UM SÉCULO

A década de 2020 chegou apresentando mudança real, extrema e prática na indústria automobilística mundial, puxada principalmente pela necessária busca incessante pela descarbonização, que trouxe a tiracolo a digitalização e a eletrificação. Como não visto nos 100 anos anteriores, praticamente todas as áreas e modelos de negócio do setor sofreram forte mudança, a ponto de as próprias fabricantes de veículos deixarem de se identificar desta forma, passando a se considerarem como “prestadoras de serviços de mobilidade”.

Isso significou, em resumo, alterações profundas não só no modo como se projetam e se produzem veículos, mas também como na maneira como são comercializados. Diversas fábricas, por exemplo, passaram a oferecer serviços próprios de assinatura de veículos, por meio dos quais o cliente não compra o automóvel, mas sim paga à montadora taxa mensal pelo direito de utilizá-lo.

Esses movimentos, naturalmente, também impactam fortemente a cadeia de fornecimento, em vários níveis. Particularmente nota-se clara tendência global de retorno à localização, devido aos graves problemas logísticos enfrentados não só durante a pandemia de Covid-19 mas também em outros acontecimentos que fogem totalmente do controle da indústria, como terremotos no Japão e conflitos militares no Leste europeu.

Com isso as próprias relações entre fabricantes de veículos e fornecedores também ganharam maturidade, elevando-se os elos de confiança e fugindo apenas do tema preço como mandatário e definitivo, ainda que, obviamente, mantenha sua importância fundamental.

É certo que os anos 2020 trouxeram com força conceitos mais modernos e completos como o *nearshoring*, que aborda a proximidade física dos fornecedores, o *friendshoring*, quanto à proximidade corporativa e parceria, e até o *energyshoring*, de proximidade da produção das fontes de energia – ou seja, praticamente um retorno às origens, mas, agora, com foco total nas energias limpas.

E com isso, aprofundando-se as consequências na cadeia de produção, pode-se esperar novas relações entre as próprias fabricantes de autopeças.

— Deve haver um novo período de consolidação de empresas de autopeças, em particular nas pequenas e médias. Haverá uma necessidade de investimento para acompanhar as novas tecnologias, e a necessária adaptação ao novo mercado de eletrificação. Faz todo sentido que elas se juntem para ganhar mais musculatura, aumentar volumes, comunizar setores, reduzir custos — acredita Cláudio Sahad.

O cenário à frente, diferente de outras oportunidades, parece extremamente favorável ao Brasil, completa o presidente do Sindipeças.

— O Brasil começa a ser visto de uma nova forma. Temos grande atratividade, que é nossa matriz energética, invejável. Trata-se de oportunidade de ouro. A localização voltou a ganhar força, e mesmo com os esforços pela eletrificação o motor a combustão ainda terá vida longa no mundo. Se eles não serão mais produzidos na Europa e nos Estados Unidos, alguém terá de fazê-los. E ainda temos o etanol, o flex fuel, que estão intimamente ligados à busca pela descarbonização. Tenho certeza de que, se a Europa tivesse o etanol, ninguém lá estaria falando agora em elétricos.

## **2 – 70 ANOS DIFÍCEIS, MAS BEM VIVIDOS**

Em 15 de setembro de 2023 o Sindipeças completou 70 anos. Trata-se de um marco importantíssimo e extremamente relevante para a indústria automobilística nacional.

Extremamente relevante porque foi graças à indústria nacional de autopeças que os fabricantes de veículos puderam se instalar no Brasil, a partir de 1956. E que, depois, continuassem a vir. E importantíssimo porque o Sindipeças é a primeira associação representativa do segmento automotivo no país – não custa lembrar que sua fundação é anterior, até mesmo, à da Anfavea.

História não se faz do dia para a noite, e o Sindipeças chegou a este marco de 70 anos, inédito no setor, por uma conjunção de fatores. O principal deles é sua própria atuação, fundamental à continuidade da indústria nacional, dada a histórica defesa de sua sobrevivência, por diversas vezes ameaçada não apenas por fatores externos mas, em algumas ocasiões, também por conjecturas internas.

Mas, além disso, o Sindipeças alcançou sete décadas de vida por sua representatividade e unidade. Diferentemente de outras associações e congêneres, o Sindipeças jamais se viu enfraquecido por disputas internas ou pessoais, e sempre privilegiou o interesse do conjunto de seus associados, já há muitos e muitos anos na casa de quinhentas empresas, de vários portes e segmentos.

Esse é, certamente, o segredo da longevidade do Sindipeças – e de sua relevância perene. Desde sua fundação a associação é o foro quando se trata de qualquer tema, análise ou discussão acerca do setor de autopeças, um dos mais importantes da indústria nacional.

— Temos coesão e legitimidade para falar em nome dos associados, pois no Sindipeças a tomada de decisão ocorre em colegiado. Isso tem funcionado muito bem. Comprovamos que várias cabeças pensam melhor do que uma, abrem a possibilidade do contraditório. Temos a capacidade de ouvir a vontade da maioria. A indústria automotiva sempre andou na frente das demais, e até por isso suas demandas são mais elevadas. Ao longo dos anos o Sindipeças aumentou sua oferta de serviços aos associados, não só para atender a essas necessidades, mas por solicitação dos próprios associados, principalmente as PMEs — salienta Cláudio Sahad.

Dan Ioschpe complementa – e oferece análise definitiva.

— O Sindipeças costuma levar proposições construtivas, filtra muito bem as discussões, entende que seus interesses estão ligados ao desenvolvimento socioeconômico do país. A ideia de soluções fáceis e rápidas está longe daqui. É por isso que o Sindipeças tem sempre boa acolhida quando vai a alguma reunião, encontro ou negociação, com qualquer dos públicos com que interage: somos muito bem vistos e nossa opinião é muito respeitada. Essa característica está ligada à nossa própria estrutura: temos centenas de associados, de vários perfis, o que também nos ajuda a manter essa máxima.

A fórmula da resiliência, portanto, não é segredo.

E que venham, então, os próximos 70 anos!

**PARTE XVI**

**ANEXOS**

## **ANEXO Nº. 1**

### **TODOS OS PRESIDENTES NOS 70 ANOS DO SINDIPEÇAS**

---

<b>PRESIDENTE</b>	<b>ANOS</b>
Alberto de Mello	1953 a 1955
Vicente Mammana Neto	1955 a 1959
Rubens de Camargo Vidigal	1959 a 1961
Ramiz Gattás	1962 a 1966
José Mindlin	1966 a 1971
Luiz Rodovil Rossi	1971 a 1974
Luis Eulálio Bueno Vidigal Filho	1974 a 1980
Carlos Fanucchi	1980 a 1983
Pedro Eberhardt	1983 a 1992
Claudio Vaz	1992 a 1994
Paulo Butori	1994 a 2016
Dan Ioschpe	2016 a 2022
Cláudio Sahad	A partir de 2022

## **ANEXO Nº. 2**

### **PIONEIROS DO SETOR DE AUTOPEÇAS NO BRASIL**

Abraham Kasinsky

Alfredo Günter Fuchs

Caetano Bruno Fabrini Filho

Dino Franco Rabioglio

Estevan Julio Varga

Francisco Stedile

Itiro Hirano

Ivoncy Ioschpe

José Sabó

José Galvão Filho

Luciano Rocco

Milly Teperman

Moysés Elias Sahad

Victor Steola



### ANEXO Nº. 3

#### SINDIPEÇAS E ABIPEÇAS CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO, SUPERIOR E FISCAL DIRETORIA DAS REGIONAIS REPRESENTANTES NAS FEDERAÇÕES DE INDÚSTRIA\*

Nome	Empresa
<b>Cláudio César de Gouveia Sahad, presidente</b>	Ciamet Comércio e Indústria de Artefatos de Metal Ltda.
Abdo Jorge Chaves Kassisse	Sindipeças e Abipeças
Adalberto Vanderlei Momi	Sindipeças e Abipeças
Adriano Rishi	Cummins Brasil Ltda.
Agnaldo Cervone	Magna do Brasil Produtos e Serviços Automotivos Ltda.
Alessandro Domingues Alves	Thyssenkrupp Brasil - Division Springs and Stabilizers
Alex de Oliveira Neves	Mobis Brasil Fabricação de Auto Peças Ltda.
Alex Oliveira Pacheco	Clarios Energy Solutions Brasil Ltda.
Alexandre Assumpção Tuzzi	Metalúrgica Tuzzi Ltda.
Alexandre Meirelles Nagle	Robert Bosch Direção Automotiva Ltda.
Alexandre Rauen Abage	Neo Rodas S/A
André Felipe Madruga da Silva	Selco Tecnologia e Indústria Ltda.
André Gabriel da Cunha	F2J Brasil Faróis e Sistemas Automotivos Ltda
André Gustavo Ferri	Tecnocurva Indústria de Peças Automobilísticas Ltda.
Antônio Afonso Simões	Cinpal Companhia Industrial de Peças Para Automóveis
Antonio Augusto Delgado Junior	Delga Indústria e Comércio S/A
Antonio Carlos Galvão	Eaton Ltda.
Antonio Cesar Bermejo do Amaral	Adient do Brasil Bancos Automotivos Ltda.

\* Posição em outubro de 2023.

Armando Martinez Ceccato	Sindipeças e Abipeças
Ary Frederico Torres Neto	Brassinter S/A Indústria e Comércio
Benedicto Kubrusly Júnior	Igasa S/A Indústria e Comércio de Auto Peças
Besaliel Soares Botelho	Sindipeças e Abipeças
Bruno Fragoso	Litens Automotive do Brasil Ltda.
Bruno Luís Ferrari Salmeron	Schulz S/A
Carlos Alberto Delich	ZF do Brasil Ltda.
Carmem Lucia Rossini	Niken Indústria e Comércio Metalúrgica Ltda.
Cesar Augusto Cardoso Teixeira de Albuquerque Ferreira	Fras-le S/A
Cesar Ribeiro Gomes	GKN do Brasil Ltda.
Christos Argyrios Mitropoulos Junior	Chris Cintos de Segurança Ltda.
Claus Henning Bernhard Paulo Von Heydebreck	KSPG Automotive Brazil Ltda.
Dan Ioschpe	Iochpe-Maxion S/A
Daniel Marteleto Godinho	WEG Equipamentos Elétricos S/A
Daniel Raul Randon	Randon S/A Implementos e Participações
David Albert Michel Catasiner	Zen S/A Indústria Metalúrgica
Edson Brasil da Silva	Eco Indústria e Comércio de Artefatos Estampados de Metais Ltda.
Edson Pedro Furlanetto	Kostal Eletromecânica Ltda.
Eduardo Gaston Diaz Perez	Robert Bosch Ltda.
Eduardo Guarnieri	RCN Indústrias Metalúrgicas S/A
Elcio Fortunato do Carmo	Partner Industrial Ltda.
Elia Rinaldi	Adler PTI S/A
Eugenio Henrique Leopardi Marianno	UFI Filters do Brasil Indústria e Comércio de Filtros Ltda.
Everaldo Sajioro Júnior	Mastra Indústria e Comércio Ltda.
Fábio Alexandre Sacioto	Partner Industrial Ltda.
Fausto Eduardo Bigi	Autoneum Brasil Têxteis Acústicos Ltda.
Felipe Belfiore	Indústria Marília de Auto Peças S/A
Felipe Soares Gurgel	Durametal Ltda.

Felipe Zaidan	Indústrias Mangotex Ltda.
Feres Macul Neto	Emicol Eletro Eletrônica S/A
Fernando Antonio Gomes Martins	Continental Parafusos S/A
Fernando Cestari de Rizzo	Tupy S/A
Fernando Petrolino	Elring Klinger do Brasil Ltda.
Fernando Silvério	Tupy S/A
Flavio Henrique Sakai	Harman do Brasil Indústria Eletrônica e Participações Ltda.
Francisco Carlos Munhoz	Formtap Indústria e Comércio S/A
Frédéric Sebbagh	Continental Brasil Indústria Automotiva Ltda.
Giuseppe Zippo	Denso do Brasil Ltda.
Gustavo Luiz de Souza Calheiros	Indústrias Arteb Ltda.
Ítalo Serra	Autoneum Brasil Têxteis Acústicos Ltda.
Jefferson Germano	Knorr-Bremse Sistemas para Veículos Comerciais Brasil Ltda.
Jefferson Oliveira	Continental Brasil Indústria Automotiva Ltda.
João Paulo Cecílio Ribeiro Leite	Pilkington Brasil Ltda
Jorge Cerveira Schertel	Sofape Fabricante de Peças SA
José Antonio Ribamar Bassi	Açotubo Indústria e Comércio Ltda.
José Carlos Cappuccelli	thyssenkrupp Metalúrgica Campo Limpo Ltda.
José Eduardo Castro Luzzi	International Indústria Automotiva Da América Do Sul Ltda.
José Eduardo Sabó	Sabó Indústria e Comércio de Autopeças S/A
José Luiz Miranda Simonelli	Enerbrax - Acumuladores Ltda.
José Marcelo de Almeida	Tower Automotive do Brasil Ltda.
José Walter Bezerra Silva	Acumuladores Moura S/A
Kanji Yasunaga	Sumidense do Brasil Indústrias Elétricas Ltda.
Kleber Assanti	Meritor do Brasil Sistemas Automotivos Ltda.
Luciano Duque	Aptiv Manufatura e Serviços de Distribuição Ltda.
Luciano Romão Farias	thyssenkrupp Brasil Ltda.

Luis Pedro Cauduro Ferreira	Dana Indústrias Ltda.
Luiz Antonio Penteadado De Luca	Intercast S/A
Luiz Carlos Rizo	Aethra Sistemas Automotivos S/A
Luiz Gustavo Kass Mwosa	Paranoá Indústria de Borracha Ltda.
Marcelo Luiz Castro de Aguiar	Jointech Industrial S/A
Marcelo Sena da Silva	Sindipeças e Abipeças
Marcelo Zaidan	Indústrias Mangotex Ltda.
Márcia Golçalves	Engrecon S/A
Marco Rangel	FPT Industrial Ltda.
Marcos Antonio Baptista	Sila do Brasil Ltda.
Marcos Aurelio Scarpini	Gestamp Brasil Indústria de Autopeças S/A
Marcos Sérgio de Oliveira	Iochpe-Maxion S/A
Marcos Vanussi	MANN+HUMMEL Brasil Ltda.
Mariana de Souza Rizzi Lima Pivetta	Cummins Brasil Ltda.
Mario Augusto Matos Simon Esteves	Iochpe-Maxion S/A
Mario Milani	Sogefi Suspension Brasil Ltda.
Mauro Dias Ferreira	Valeo Sistemas Automotivos Ltda.
Max Davis Forte	Brose do Brasil Ltda.
Meraldo Oliveira da Silva	Tower Automotive do Brasil Ltda.
Milton de Castro	Miroal Indústria e Comércio Ltda.
Murilo Matta	Brose do Brasil Ltda.
Nei Marcio de Sousa Teodoro	Acument Sistemas de Fixação S/A
Nelson Ferreira (in memoriam)	Airzap Anest Iwata Indústria e Comércio Ltda.
Oliver Pascal Maier	thyssenkrupp Brasil Ltda.
Orlando Moral	Huf do Brasil Ltda.
Paulo Ivan Barbosa Gomes	Fras-le S/A
Paulo Roberto Rodrigues Butori	Fupresa S/A
Paulo Vecchia	Garrett Motion Indústria Automotiva Brasil Ltda.

Persio Sabadin Uliana	Uliana Indústria Metalúrgica Ltda.
Rafael Giovanni Gomes Sportelli	Aethra Sistemas Automotivos S/A
Rafael José Hasson	Metagal Indústria e Comércio Ltda.
Rafael Muchon	Freudenberg-NOK Componentes Brasil Ltda.
Ralph da Rocha Felsmann	Krah Indústria e Comércio de Componentes Eletrônicos Ltda.
Raul Germany Júnior	Dana Indústrias Ltda.
Renato Lopes de Carvalho Junior	Rassini-NHK Autopeças Ltda.
Renato Maleckas	Cooper Standard Automotive Brasil Sealing Ltda.
Ricardo Escoboza	Master Sistemas Automotivos Ltda.
Ricardo Monzani	Eaton Ltda.
Ricardo Porta	Federal-Mogul Sistemas Automotivos Ltda.
Ricardo Teixeira Ávila	Sabó Indústria e Comércio de Autopeças S/A
Roberto Weiler Neto	SEG Automotive Components Brazil Ltda.
Ronaldo Prado	Sindipeças e Abipeças
Rui Sérgio Negreiros	Brembo do Brasil Ltda.
Sergio de Almeida Parasmó	Irmãos Parasmó S/A Indústria Mecânica
Sergio Leon Sachs	Resil Comercial Industrial Ltda.
Sergio Lisbão Moreira de Carvalho	Fras-le S/A
Sergio Pancini de Sá	Mahle Metal Leve S/A
Silvia Ribeiro de Aquino	Metalúrgica Onix Indústria e Comércio Eireli
Stefano Russo	Fiamm Latin America Componentes Automobilísticos Ltda.
Stephan Heinz Blumrich	Umicore Brasil Ltda.
Thales Lobo Peçanha	Metalpó Indústria e Comércio Ltda.
Valter Luiz Knih	WEG Equipamentos Elétricos S/A
Wilson Lentini	BorgWarner Brasil Ltda.
Yukio Ikuno (in memoriam)	Sogefi Suspension Brasil Ltda.

## **ANEXO Nº. 4**

### PROFISSIONAIS ENTREVISTADOS PARA PRODUÇÃO DESTE LIVRO

Adilson Sigarini

Ali El Hage

Amaury Souza

Besaliel Botelho

Cláudio Sahad

Claudio Vaz

Dan Ioschpe

Dora Oliveira

Dorothea Werneck

Elias Mufarej

Flávio Del Soldato

Francisco Marianno

Gábor Deák

Helena Coelho

Helio Contador

Ingo Pelikan

Leticia Costa

Mario Milani

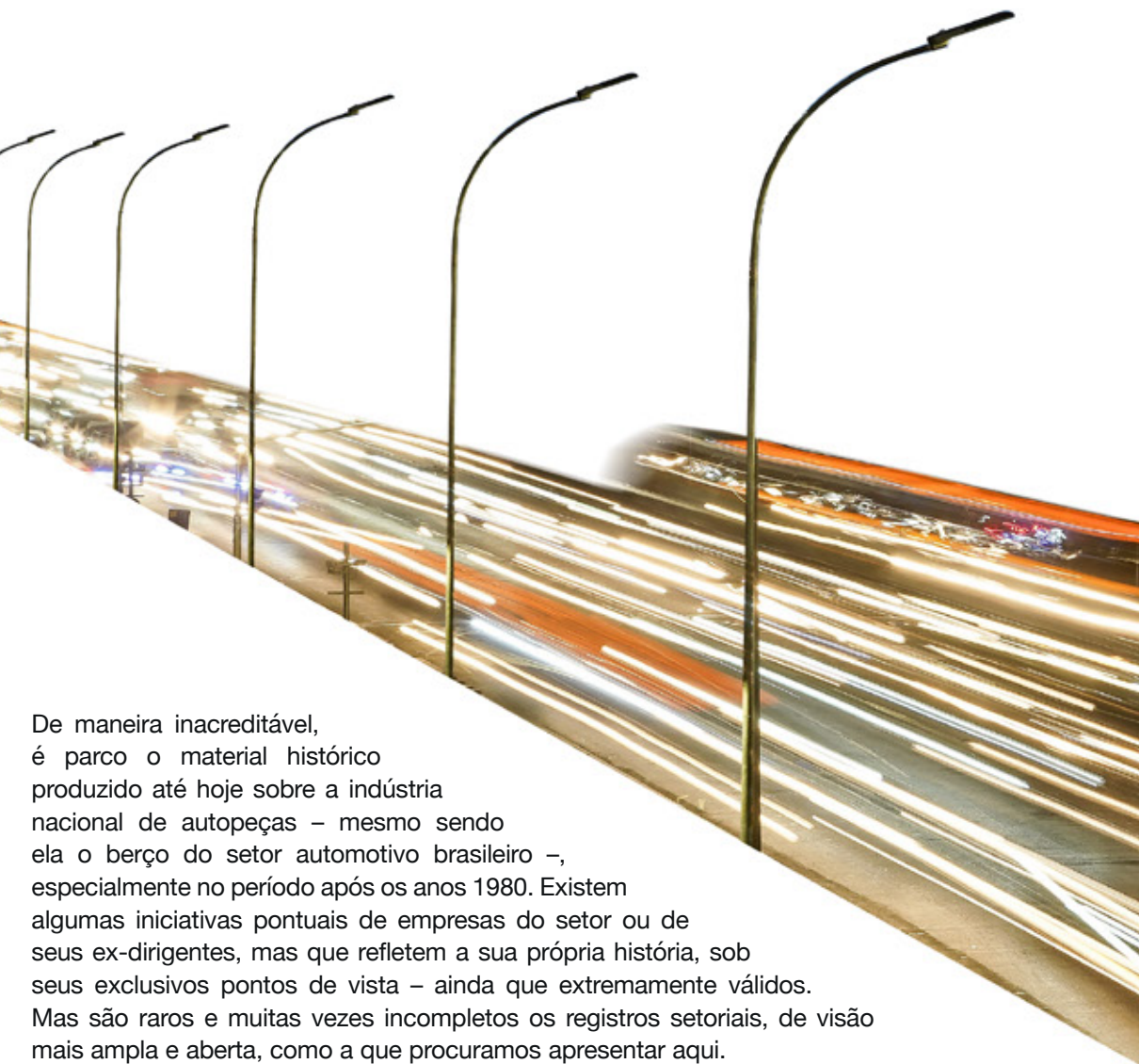
Mauricio Muramoto

Márcio de Lima Leite

Paulo Butori

Thales Peçanha

Volker Barth



De maneira inacreditável, é parco o material histórico produzido até hoje sobre a indústria nacional de autopeças – mesmo sendo ela o berço do setor automotivo brasileiro –, especialmente no período após os anos 1980. Existem algumas iniciativas pontuais de empresas do setor ou de seus ex-dirigentes, mas que refletem a sua própria história, sob seus exclusivos pontos de vista – ainda que extremamente válidos. Mas são raros e muitas vezes incompletos os registros setoriais, de visão mais ampla e aberta, como a que procuramos apresentar aqui.

Este não é um livro sobre os 70 anos do Sindipeças, mas sim um livro sobre a história do setor automotivo nacional a partir dos anos 1980, que complementa e atualiza a obra de Ramiz Gattás. E não existe história do setor automotivo nacional sem a história do setor de autopeças – assim como não existe história do setor de autopeças brasileiro sem o Sindipeças.