

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO –
PUC/SP**

Marcos Olmos Pedroni

**A chegada da Fiat no Brasil: uma nova entrante no
oligopolizado mercado automobilístico brasileiro (1970 a 1973)**

Mestrado em História

São Paulo

2019

Marcos Olmos Pedroni

A chegada da Fiat no Brasil: uma nova entrante no oligopolizado mercado automobilístico brasileiro (1970 a 1973)

Mestrado em História

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de MESTRE em História, sob a orientação do Prof. Dr. Luiz Antonio Dias.

São Paulo

2019

Banca Examinadora

Dedico este trabalho aos meus pais, Clóvis e Nilbe, que sempre acreditaram que a educação era a melhor herança a ser deixada aos seus filhos. Com muito esforço, conseguiram educar seus quatro filhos em boas universidades, são as minhas referências em ética e valores. Sou eternamente grato por tê-los em minha vida, amo-os da forma mais profunda que um filho pode amar seus pais. Muito obrigado!

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – código de financiamento 001.

This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Finance code 001.

NÚMERO DE PROCESSO 88887.199059/2018-00

Agradecimentos

Várias pessoas participaram direta e indiretamente para a realização deste trabalho. Infelizmente não conseguirei agradecer a todas elas; então, irei me ater às que contribuíram mais diretamente.

Primeiro, gostaria de agradecer aos meus amigos que me inspiraram a escrever, tiveram a paciência de ler os meus textos, contribuindo com ideias e revisaram a minha redação: Ben-Hur Mattiuz, Claudia Fabrino Machado Mattiuz, Heloisa Tricate, Monica Manir, Patrícia Helena Cunha e Rita de Cássia Belmudes. Gostaria de agradecer, em especial, à Gisele Fabrino Machado e Matheus Pedroni Negrão, que desde o início estiveram comigo e que com seu tempo e carinho deram-me uma contribuição importante no desenvolvimento deste trabalho.

Uma importante contribuição veio do *Centro Storico Fiat* da Itália, que abriu suas portas e disponibilizou seus documentos para a minha consulta. Em particular, gostaria de agradecer a atenção e colaboração de Pierpaolo Righero, que teve a paciência de buscar mais e mais documentos, conforme minha curiosidade aumentava a cada nova descoberta feita. Gostaria também de agradecer ao jornalista Jamil Chade, que me ajudou com os contatos do *Centro Storico Fiat*.

Agradeço ao Bernardo Pacheco Schuchter, em nome da equipe da Biblioteca Pública Estadual de Minas Gerais, que durante mais de uma semana me ajudou na coleta de matérias publicadas em jornais mineiros.

Agradeço aos meus colegas e professores da história da PUC SP, que não somente me acolheram, mas também me ensinaram e incentivaram nesses dois anos de mestrado, em especial: Antonio Pedro Tota, Antonio Rago Filho, Carla Reis Longhi, Denise Bernuzzi de Sant'Anna, Luiz Antonio Dias, Maria do Rosário da Cunha Peixoto, Olga Brites e Vera Lúcia Vieira. Além dos professores, agradeço também a William Fernando Moreira da Silva do Departamento de História da PUC SP.

Agradeço aos meus professores de história ao longo da minha vida, que me ensinaram a gostar dessa área de estudo.

Gostaria de agradecer também aos professores da minha banca de qualificação, Carla Reis Longhi, Claudinei Cássio de Rezende e Luiz Antonio Dias.

Agradeço ao meu orientador, professor Luiz Antonio Dias, que me apoiou durante todo o tempo de desenvolvimento deste trabalho.

Por fim, porém não menos importante, agradeço aos meus irmãos, Rita de Cássia, Clóvis e Simone, pelo amor, carinho e apoio ao longo de toda a minha vida.

RESUMO

Este estudo tem como objetivo investigar a chegada da Fiat ao oligopolizado mercado automobilístico brasileiro no início da década de 1970. A Fiat foi a primeira grande montadora a estabelecer uma nova operação no País, desde o período de implantação da indústria automobilística, que ocorreu na segunda metade da década de 1950, durante o governo de Juscelino Kubistchek, que decidiu estabelecer sua fábrica em Minas Gerais, enquanto as demais grandes montadoras encontravam-se no Estado de São Paulo. Analisamos as razões por que a empresa italiana veio ao Brasil, quando já atuavam no País as maiores montadoras mundiais; a escolha de Minas Gerais para a construção da sua fábrica; os acordos feitos com o Estado de Minas Gerais e o Município de Betim, cidade escolhida pela Fiat. Ao final, analisamos os critérios de escolha do Fiat 127, automóvel produzido na Itália e que mais tarde daria origem ao Fiat 147. Utilizamos como principal fonte de pesquisa documentos coletados no *Centro Storico Fiat*, local onde a empresa mantém seus registros históricos, localizado em Turim, Itália. Outra importante fonte de pesquisa foi a grande imprensa, representada pelos jornais *O Estado de S. Paulo* e *Estado de Minas*.

Palavras-chave: Indústria automobilística. Fiat. Minas Gerais. Betim. Fiat 147.

ABSTRACT

This study aimed to investigate the arrival of Fiat in the oligopolized Brazilian automobile market in the early 1970s. Fiat was the first major automaker to establish a new operation in the country since the implementation of the automobile industry, which occurred in the second half of the 1950s, during the administration of Juscelino Kubistchek. The company decided to establish its factory in Minas Gerais, while the other major automakers were all in the state of São Paulo. We will analyze the reasons for the Italian company to come to Brazil when the world's largest automakers were already operating here; the choice of Minas Gerais for the construction of its factory; the agreements made with the Minas Gerais State and Municipality of Betim, the city chosen by Fiat. In the end, we have looked at the choice criteria for the Fiat 127, a car made in Italy that would later give rise to the Fiat 147. Our main source of research were documents collected at the *Centro Storico Fiat*, where the company keeps its historical records, located in Turin, Italy. Another important source of research was the mainstream press, represented by the newspapers *O Estado de S. Paulo* and *Estado de Minas*.

Keywords: Auto industry. Fiat. Minas Gerais. Betim. Fiat 147.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – <i>Centro Storico Fiat</i> – Turim (Itália).....	20
Figura 2 – Anúncio da Fiat de 1907 no jornal <i>OESP</i>	66
Figura 3 – Fiat 4 HP de 1899.....	67
Figura 4 – Pista de testes de veículos no teto da fábrica de Lingotto (Turim).....	69
Figura 5 – Antiga fábrica de Lingotto com o escritório da FCA à frente (Turim).....	69
Figura 6 – Propaganda da Fiat Brasileira de 11 de fevereiro 1928.....	72
Figura 7 – Organograma Fiat Automóveis S.A. em 30/11/1980.....	82
Figura 8 – Condições econômicas dos serviços de assistência técnica e projeto de fábrica.....	116
Figura 9 – Fiat 127.....	131
Figura 10 – Fiat 850.....	133
Figura 11 – Fiat 500.....	134
Figura 12 – Fiat 126.....	137

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – GEIA - Projetos Concretizados.....	30
Quadro 2 – Decretos GEIA.....	31
Quadro 3 – Crescimento do mercado de automóveis no Brasil – 1968 a 1973.....	78

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Produção estimada de veículos – Plano de Metas – Meta 27.....	28
Tabela 2 – Produção de automóveis e comerciais leves – 1957 a 1973.....	46
Tabela 3 – Presença dos fabricantes automobilísticos no mundo – 1966 a 1970.....	76
Tabela 4 – Previsão de demanda x Produção efetiva.....	78
Tabela 5 – Formação do preço do Fiat 127 2 portas.....	140

LISTA DE ABREVIATURAS

AI-5	Assembleia Legislativa de Minas Gerais
ANFAVEA	Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores
ARENA	Aliança Renovadora Nacional
BEFIEEX	Comissão para Concessão de Benefícios Fiscais a Programas Especiais de Exportação
BLMC	British Leyland Motor Corporation
BNDE	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico
CACEX	Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil
CDI	Conselho de Desenvolvimento Industrial ou Comissão de Desenvolvimento Industrial
CEMIG	Centrais Elétricas de Minas Gerais ou Companhia Elétrica de Minas Gerais
CESP	Centrais Elétricas de São Paulo S.A.
CEXIM	Carteira de Exportação e Importação do Banco do Brasil
CIA	<i>Central Intelligence Agency</i>
CNV	Comissão Nacional da Verdade
COHAB-MG	Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais
CPA	Conselho de Política Aduaneira
CPI	Comissão Parlamentar de Inquérito
CSF	<i>Centro Storico Fiat</i>
CSN	Companhia Siderúrgica Nacional
ERP	Exército Revolucionário do Povo
FCA	Fiat Chrysler Automobiles
Fiasa	Fiat Automóveis S.A.
F.I.A.T.	<i>Fabbrica Italiana di Automobili Torino</i>
Fiat	<i>Fabbrica Italiana di Automobili Torino</i>
FNM	Fábrica Nacional de Motores
GEIA	Grupo Executivo da Indústria Automobilística
GEIMAPE	Grupo Executivo da Indústria Mecânica Pesada
GEIMAR	Grupo Executivo de Máquinas Agrícolas e Rodoviárias

GEIMEC	Grupo Executivo das Indústrias Mecânicas
GEIMOT	Grupo Executivo da Indústria Automotora
GEP	Grupo de Estudos e Projetos
GM	General Motors
GMB	General Motors do Brasil
GS-5	Grupo Setorial nº 5
GS-6	Grupo Setorial nº 6
IBAP	Indústria Brasileira de Automóveis Presidente
ICM	Imposto sobre Circulação de Mercadorias
Impregilo	Impresit Girola Lodigiani
INDI	Instituto de Desenvolvimento Industrial de Minas Gerais
INPI	Instituto Nacional de Propriedade Industrial
IPI	Imposto sobre Produto Industrializado
MDB	Movimento Democrático Brasileiro
MoMA	<i>Museum of Modern Art</i>
OESP	O Estado de S. Paulo
PND	Plano de Desenvolvimento Nacional
Safaf	<i>Société Anonyme Française des Automobiles Fiat</i>
S.A.E.	Sistema de Água e Esgoto
Simca	<i>Société Industriale de Mécanique et Carrosserie Automobile</i>
SNI	Serviço Nacional de Informações
S.p.A.	<i>Società per Azioni</i>
UDN	União Democrática Nacional
VW	Volkswagen
WOB	Willys Overland do Brasil S.A.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	15
CAPÍTULO 1 - ASPECTOS GERAIS DA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA BRASILEIRA – BREVE HISTÓRIA DA INDÚSTRIA E DOS FABRICANTES.....	24
1.1 Breve histórico da indústria automobilística brasileira.....	25
1.2 Fabricantes de automóveis no mercado brasileiro nas décadas de 1950, 1960 e 1970.....	32
1.3 A Simca e a sua Relação com a Fiat.....	51
1.3.1 SIMCA-Société Industrielle de Mécanique et Carrosserie Automobile ...	51
1.3.2 Sociedade Anônima Industrial de Motores, Caminhões e Automóveis- Simca do Brasil.....	52
1.3.3 Relação Simca do Brasil e a Fiat – os caminhos se encontram novamente no Brasil.....	55
CAPÍTULO 2 - A FIAT E O PROCESSO DECISÓRIO DE VIR AO BRASIL.....	65
2.1 Breve história da Fiat no mundo e no Brasil antes da década de 1970.....	66
2.2 Motivadores para a Fiat vir ao Brasil - janela de oportunidade.....	77
2.3 A escolha de Minas Gerais - jogo de pôquer.....	87
CAPÍTULO 3 – OS ACORDOS FIRMADOS, O PROGRAMA DE EXPORTAÇÃO E O CARRO ESCOLHIDO.....	104
3.1 Os acordos firmados entre a Fiat e os governos estadual de Minas Gerais e municipal de Betim: cheque em branco!.....	104
3.1.1 A cerimônia de assinatura do acordo de comunhão de interesses.....	104
3.1.2 Os termos gerais do Acordo de Comunhão de Interesse.....	110
3.1.3 Obrigações do Estado de Minas Gerais.....	112
3.1.4 Obrigações da Fiat.....	115
3.1.5 O acordo entre o Estado de Minas Gerais, a Fiat S.p.A. e a Prefeitura Municipal de Betim.....	120
3.2 A Fiat e a Befiex - Comissão para Concessão de Benefícios Fiscais a Programas Especiais de Exportação.....	121
3.3 A escolha do carro a ser fabricado no Brasil.....	130
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	142
REFERÊNCIAS.....	146

INTRODUÇÃO

O enfoque do presente trabalho é estudar a chegada da Fiat ao Brasil na década de 1970, fato que alterou o oligopólio estabelecido pela Volkswagen, Ford e General Motors, detentoras, em conjunto, de mais de 90% do mercado brasileiro de automóveis. A Fiat foi a primeira grande montadora a vir ao Brasil, após o período de implantação da indústria automobilística brasileira, na segunda metade da década de 1950, o que alterou as relações de poder dessa importante e influente indústria. As demais empresas que atuavam no país ou se estabeleceram logo no início, caso da Volkswagen, ou já estavam presentes fabricando caminhões, caso da Ford e da General Motors.

A indústria automobilística brasileira começou com a montagem de veículos no início do século XX. As gigantes da indústria automobilística - Ford e General Motors - começaram a montar seus veículos no Brasil em 1919 e 1925, respectivamente; porém foram necessárias décadas para que efetivamente iniciassem a fabricação de carros no País, o que aconteceu somente na segunda metade da década de 1950.

As bases da indústria automobilística brasileira foram lançadas em 1956, primeiro ano do governo de Juscelino Kubitschek, por meio do GEIA - Grupo Executivo da Indústria Automobilística. Este grupo criou regras para esse setor da economia, sendo que no final de 1956 já saíam das linhas de montagem os primeiros automóveis brasileiros.

Inicialmente cinco empresas se estabeleceram no Brasil, a saber: Volkswagen, Simca, Willys Overland, Vemag e FNM. Destas, somente a Volkswagen chegou ao final dos anos 1960; as demais ou foram compradas, ou encerraram suas atividades (ou ambos, no caso da Vemag). A partir de 1968, o mercado de automóveis no Brasil era dominado pelas grandes corporações globais: Volkswagen, Ford, General Motors e Chrysler. Em 1973, a italiana Fiat decidiu implantar uma fábrica de automóveis no Brasil, alterando o oligopólio existente até então.

Hoje a instalação de uma nova empresa automobilística no mercado brasileiro não provoca grandes agitações, uma vez que as maiores montadoras já estão presentes no País. Tampouco o lançamento de novos modelos costuma

causar alarde. O mesmo não aconteceu na década de 1970. O mercado era fechado e com poucos lançamentos. Em geral as “novidades” resumiam-se a pequenas alterações nos modelos disponíveis, como a adição ou retirada de um simples friso. O lançamento de um carro totalmente novo era alvo de muitas matérias na imprensa e de discussões nas rodas de conversas.

É possível assim imaginar o tamanho do alvoroço causado no mercado e na imprensa pela notícia de que a Fiat, uma das maiores montadoras do mundo, pretendia se estabelecer no Brasil. Este era literalmente um assunto de Estado, envolvendo ministros e até o Presidente da República. Acrescente a isso o fato de a Fiat se instalar em Minas Gerais, portanto fora do Estado de São Paulo, onde as indústrias estavam concentradas.

Conforme exposto anteriormente, quando a Fiat decidiu vir ao Brasil, aqui já atuavam as maiores montadoras mundiais. Este fato, no entanto, não impediu que a empresa recebesse a aprovação do governo federal e benefícios aparentemente generosos por parte do Governo de Minas Gerais, assim como do Município de Betim, onde se instalou. Além disso, o governo mineiro tornou-se sócio no empreendimento, o que foi considerado por alguns como uma inadequada intervenção estatal em um segmento da economia de natureza privada. A chegada da Fiat foi acompanhada de reações de certos setores da sociedade, que não viram com bons olhos ela se instalar em Minas Gerais e receber os citados benefícios.

Nesse contexto, este trabalho procura responder: quais foram as motivações de a Fiat vir ao Brasil; por que a Fiat decidiu instalar-se em Minas Gerais, enquanto as grandes empresas do segmento encontravam-se concentradas em São Paulo; quais foram as reações à sua instalação em Minas Gerais e de onde elas partiram; quais foram os benefícios recebidos pela Fiat; e, por fim, quais foram os motivos de escolha do Fiat 127 para ser produzido no Brasil.

Utilizaremos como principais fontes de pesquisa a grande imprensa, representada pelos jornais *O Estado de S. Paulo (OESP)* e *Estado de Minas*, documentos obtidos no *Centro Storico Fiat (CSF)* de Turim (Itália), os acordos firmados entre a Fiat e o Governo de Minas Gerais, fornecidos pela Assembleia Legislativa de Minas Gerais, assim como a literatura acadêmica e livros especializados no mercado automobilístico. De forma a entender a visão do

governo brasileiro sobre o assunto, tentamos obter o acesso aos documentos do Conselho de Desenvolvimento Industrial (CDI), órgão vinculado ao Ministério da Indústria e Comércio, que era responsável pelas aprovações dos projetos industriais no Brasil na década de 1970, porém isso não foi possível. Essa documentação encontra-se no Arquivo Nacional (Rio de Janeiro), mas não está liberada para consulta, pois são mais de 9.800 caixas de documentos, que não estão catalogadas.

O jornal *OESP* foi escolhido por ser o principal jornal do Estado de São Paulo na década de 1970, além de possuir um amplo acervo, com edições disponíveis para consulta desde o seu primeiro ano de existência, 1875. Foi utilizado como fonte de informações, tanto por meio de suas matérias, como por meio de propagandas publicadas e anúncios oficiais das empresas automobilísticas. Tais informações foram particularmente importantes no estudo da história da indústria automobilística brasileira, assim como na história da presença da Fiat no Brasil, anteriormente a 1970, assuntos pouco abordados na literatura acadêmica. Por meio de editoriais e algumas matérias, o jornal também foi utilizado para verificar as possíveis reações de São Paulo à instalação de uma grande montadora em Minas Gerais. Ao pesquisarmos a palavra “Fiat” no mecanismo de busca do jornal *OESP* entre 1899 e 1973¹, acharemos 2.995 registros e, embora a maioria não seja de interesse ao presente projeto, pois muitos são de classificados de venda de veículos, outros são da empresa “Fiat Lux” etc, foi necessário filtrar todo esse material para encontrar aqueles de interesse.

Em um documento elaborado pela Direção de Informações da Fiat de 13 de fevereiro de 1973, a empresa avalia que o jornal *OESP* “é o único jornal de opinião no país. [...] Com leve oposição governamental, permitida pelas autoridades. [...] É essencialmente incorruptível.”² (DOCUMENTAZIONE, 1973, p.5). No mesmo documento, afirma-se que a tiragem era de 250.000 unidades, maior do que a do segundo jornal paulista da época, a *Folha de S. Paulo*, cuja tiragem era de 205.000 unidades.

¹ Escolhemos o ano de 1899 para o início da pesquisa por ter sido o ano de fundação da Fiat na Itália, e o término no ano de 1973 por ser o último ano de nossa pesquisa.

² È l'unico giornale di opinione del paese. [...] Lieve opposizione governativa, consentita dalle autorità. [...] È sostanzialmente incorruttibile.

Em contraposição à pesquisa do jornal paulista *OESP*, resolvemos também pesquisar o jornal mineiro *Estado de Minas*, importante jornal de Minas Gerais na época, pertencente ao grupo Diários Associados. Para tanto, foram necessários seis dias de trabalho na Biblioteca Pública Estadual de Minas Gerais, em Belo Horizonte, pois o acervo do jornal somente pode ser pesquisado presencialmente na referida biblioteca. Foi pesquisado o período que vai de 1970, quando houve as primeiras conversas entre o Governo de Minas Gerais e a Fiat, a 1977, primeiro ano completo de produção da empresa no País. O acervo encontra-se digitalizado, porém não possui mecanismo de busca, o que tornou inviável a verificação de todas as edições do período estudado. Como forma de contornar tal limitação, a pesquisa foi realizada com foco nos períodos em que o jornal *OESP* publicou suas matérias sobre a chegada da Fiat, o que se demonstrou adequado, pois em geral as notícias nos dois jornais foram publicadas ao longo de ocasiões especiais, como, por exemplo, as visitas de executivos da Fiat ao Brasil e a assinatura do acordo da Fiat com o Governo de Minas Gerias. Foram coletadas 249 páginas sobre o assunto no jornal *Estado de Minas*. De acordo com o documento da Diretoria de Informações da Fiat de 13 de fevereiro de 1973, o jornal *Estado de Minas* era o maior jornal mineiro no início da década de 1970, com uma tiragem de 80.000 unidades, substancialmente maior do que o segundo jornal, *O Diário*, com uma tiragem de 45.000 unidades (DOCUMENTAZIONE, 1973).

Importante ressaltar que utilizamos a grande imprensa de diferentes formas, como meio de publicação de comunicados oficiais e propagandas de empresas, cujo conteúdo é de responsabilidade de quem publicou; assim como seus editoriais e matérias, estes sim de responsabilidade dos jornais. Na análise dos editoriais e matérias, devemos levar em consideração que a imprensa não é livre de interesses. A imprensa se propõe a ser imparcial em nome da legitimidade. Imparcial no sentido de ouvir todas as partes envolvidas no tema abordado. Não apenas ouvir, mas dar espaço equânime em suas colunas de texto. Ao mesmo tempo, devemos lembrar que ela é uma atividade empresarial, e como tal visa ao lucro e cuja fórmula de sustentação financeira se baseia, classicamente, em assinantes, vendas em banca e, principalmente, anúncios. De forma a garantir a independência da redação com relação aos interesses comerciais, há um método conhecido no meio jornalístico como “Igreja-Estado”,

sendo que a Igreja representa a redação e o Estado o setor comercial, conforme nos informa Bucci (2000).

No Brasil, há uma expressão emprestada dos norte-americanos que fez escola para designar esse método: “igreja-estado”. Ela chegou até nós principalmente pela experiência de sucesso da revista semanal norte-americana *Time*. Após a criação da revista, nos anos 1920, seu dono e fundador, Henry Luce, separou a redação de todo o resto. Temas jornalísticos são decididos à parte, sem que se levem em conta os argumentos das equipes que vendem anúncios ou dos que captam financiamento em bancos. O jornalismo (“igreja”) isolou-se do negócio (“estado”). (BUCCI, 2000, p.62)

A princípio, a redação, ou seja, a Igreja, deveria ser independente e soberana. Acima de tudo e de todos, deveria determinar o conteúdo que deveria ser publicado. No entanto, como dissemos, a empresa visa ao lucro e depende do departamento comercial para sobreviver, portanto o Estado tem influência na operação dos jornais, o que gera muitas vezes conflito na relação “Igreja-Estado”. Considerando que importantes anunciantes possam condicionar seu apoio financeiro a um conteúdo editorial, podemos concluir que a separação entre a Igreja e o Estado nem sempre é viável, conforme iremos constatar ao longo deste trabalho.

Em outubro de 2018, a equipe do *Centro Storico Fiat* (CSF) autorizou a pesquisa de seu acervo, após várias tentativas de contato com eles. O CSF é o local onde o grupo Fiat Chrysler Automobiles (FCA)³ mantém os registros históricos da marca Fiat. Além dos arquivos, o CSF abriga o museu da marca italiana, expondo não somente automóveis representativos de sua história, como modelos de navios, trens e aviões construídos pela empresa. Fica localizado em Turim, norte da Itália, em um prédio que abrigou uma das primeiras instalações da Fiat, inaugurado em 1907, conforme pode ser observado na Figura 1.

Importante ressaltar que o acervo do CSF não está digitalizado, todos os documentos pesquisados se encontravam em arquivos físicos, não havia mecanismos de buscas ou mesmo índices; portanto, foi necessário verificar cada documento individualmente para determinar sua utilidade para este trabalho. Também é importante ressaltar que os documentos foram fornecidos

³ Em 2009 a Fiat adquiriu parte das ações da norte americana Chrysler, que atravessava uma profunda crise financeira, sendo que em 2014 ocorreu a fusão da Fiat com a Chrysler, formando assim o grupo Fiat Chrysler Automobiles (FCA).

pelos funcionários do CSF, portanto não fica claro se foram fornecidos todos os documentos disponíveis sobre o assunto. Ao todo foram digitalizados 499 arquivos contidos em 41 diferentes pastas, trabalho que demorou duas semanas para ser realizado.

Figura 01 – Centro Storico Fiat – Turim (Itália).



Fonte: Foto do autor.

Na literatura, três autores foram particularmente importantes para compreender o desenvolvimento da indústria automobilística brasileira, Helen Shapiro, José Almeida e Sydney Latini. Helen Shapiro é a autora do livro *Engines of Growth – The state and transnational auto companies in Brazil*, originado de sua tese de doutorado (*Yale University*), trabalho de 1994, bastante citado em textos acadêmicos. José Almeida é autor do livro *A implantação da indústria automobilística no Brasil*, publicado pela Fundação Getúlio Vargas em 1972, o qual foi citado várias vezes por Helen Shapiro em seu livro. Já Sydney Latini é o autor do livro homônimo de José Almeida, porém publicado em 2007. Latini é um autor importante do assunto, pois participou ativamente do processo da formação da indústria automobilística no Brasil, foi o secretário executivo do Grupo Executivo da Indústria Automobilística (GEIA), criado durante o governo de Juscelino Kubitschek, para estimular a formação dessa indústria no Brasil. Outra fonte importante de pesquisa são os contratos firmados entre a Fiat e o Governo de Minas Gerais, fornecidos pela Assembleia Legislativa de Minas

Gerais, que nos permitem fazer análises dos termos acordados entre as partes e dos benefícios recebidos pela empresa italiana para se instalar no Brasil.

O trabalho será dividido em três capítulos. No primeiro capítulo, “Aspectos Gerais da Indústria Automobilística Brasileira – Breve História da Indústria e dos Fabricantes”, abordaremos a formação da indústria automobilística brasileira, com foco em sua fase de implantação, na segunda metade da década de 1950, durante o governo de Juscelino Kubistchek. Apresentaremos as empresas que inicialmente estabeleceram fábricas de automóveis no Brasil, que, de forma surpreendente, tinham em sua maioria capital preponderantemente nacional. Verificaremos a transformação ocorrida no mercado brasileiro durante a segunda metade da década de 1960, após o golpe civil-militar de 1964, quando as empresas de capital nacional deram lugar às grandes corporações globais, até chegarmos à composição do mercado no início da década de 1970, quando a Fiat decidiu instalar-se no Brasil, de forma a entendermos a realidade com a qual a montadora italiana se deparou ao chegar ao País.

Dentre todas as montadoras que se instalaram no Brasil, na década de 1950, uma é de especial importância para o presente trabalho, a francesa Simca, descrita à parte no primeiro capítulo. A Fiat possuía, desde a fundação da Simca, participação acionária na montadora francesa, e verificaremos, por meio de documentos levantados no CSF, de que forma essa relação pode ter influenciado decisões posteriores da empresa italiana. Utilizaremos como fontes principais de pesquisa neste capítulo a literatura acadêmica, o jornal *OESP* e documentos coletados no CSF.

No segundo capítulo, “O Processo Decisório da Fiat de vir ao Brasil”, apresentaremos inicialmente um breve histórico da montadora italiana, cuja origem remonta a 1899 em Turim, sendo, portanto, uma das montadoras mais antigas ainda em atividade, com 120 anos de existência. Verificaremos a sua atuação no mercado brasileiro anteriormente à instalação da fábrica de automóveis, cujos primeiros registros encontrados são de 1907; portanto, apenas oito anos após a sua fundação, o que demonstra que a empresa teve uma rápida expansão internacional. Para esta parte, além de livros especializados, foram de grande valia como fonte de pesquisa as informações coletadas no jornal *OESP*, bem como atas do Conselho da Fiat. Analisaremos

a seguir, as motivações da Fiat para se instalar no Brasil na década de 1970, quando aqui já atuavam as quatro maiores montadoras mundiais: a General Motors, a Ford, a Chrysler e a Volkswagen. Utilizaremos como fonte os documentos do CSF e os jornais *OESP* e *Estado de Minas*.

No último tópico desse capítulo, discutiremos as razões da escolha do Estado de Minas Gerais para a Fiat se instalar no Brasil, uma vez que o parque das indústrias automobilísticas estava concentrado em São Paulo. Essa escolha suscitou fortes reações e foi envolta em polêmicas, como a denúncia de favorecimento de uma empresa coligada à Fiat em uma grande licitação em Minas Gerais. Iremos apresentar os estados que tentaram atrair a Fiat; o conflito entre São Paulo e Minas Gerais, refletido nos editoriais de seus principais jornais, *OESP* e *Estado de Minas Gerais*; e, por fim, o “caso São Simão”, no qual a Fiat foi acusada de condicionar sua ida a Minas Gerais ao vencimento de uma licitação da empresa estatal mineira, a CEMIG.

Na primeira parte do terceiro e último capítulo, “Os Acordos Firmados, o Programa de Exportação e o Carro Escolhido”, abordaremos os acordos firmados entre a Fiat e o Governo de Minas Gerais e o Município de Betim, em 14 de março de 1973. Por meio desses acordos, buscaremos entender os benefícios concedidos à montadora italiana e os compromissos assumidos por ela. Utilizaremos como principais fontes de pesquisa os documentos fornecidos pela Assembleia Legislativa de Minas Gerais e pelo CSF. A seguir, trataremos da adesão da Fiat ao programa de incentivo de exportação de produtos manufaturados, lançado pelo governo federal em maio de 1972, no qual a Fiat, assim como outras montadoras que aderissem ao programa, teria benefícios para importação de partes e componentes em troca do compromisso de exportação.

Verificaremos como a compra de parte das ações da Fábrica Nacional de Motores da também italiana Alfa Romeo pode estar relacionada àquele programa. Utilizaremos como fonte de pesquisa documentos do CSF e matérias da grande imprensa. No terceiro e último tópico, discorreremos sobre os motivos da escolha do Fiat 127, para ser o primeiro automóvel a ser fabricado pela montadora italiana no Brasil, assim como os outros modelos que a Fiat cogitou produzir localmente. Utilizaremos como fonte de pesquisa documentos do CSF.

Antes de decidir pelas fontes de pesquisas citadas, consultamos vários outros materiais, como artigos publicados pelo jornal *The New York Times* (EUA) e pelos jornais *La Stampa* e *Corriere Della Serra*, ambos italianos. No jornal *The New York Times* encontramos poucos textos sobre o assunto e cujo conteúdo não consideramos relevante. O *La Stampa* é um jornal de Turim que, no período estudado, era de propriedade da Fiat; apesar disso, publicou pouco sobre o assunto. Essa falta de interesse pelo tema pode ter relação com o movimento sindical italiano, o qual questionava a vinda da Fiat ao Brasil, o que poderia resultar em redução de empregos na Itália. No jornal *Corriere Della Serra* encontramos algumas matérias sobre o assunto, mas nada que julgamos relevante ou que trouxesse uma visão diferente do tema. Pesquisamos também informações no site da *CIA (Central Intelligence Agency)* e do Departamento de Estado do Governo dos EUA, porém não encontramos nenhum material de interesse para esta pesquisa.

Como pôde ser observado nesta breve introdução, existem várias lacunas a serem preenchidas no que diz respeito ao tema escolhido para esta dissertação, fatos que determinam a sua relevância histórica.

CAPÍTULO 1 - ASPECTOS GERAIS DA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA BRASILEIRA – BREVE HISTÓRIA DA INDÚSTRIA E DOS FABRICANTES.

Iniciaremos o presente capítulo com uma breve história da indústria automobilística brasileira, focando principalmente na sua fase de implantação, que ocorreu na segunda metade da década de 1950, durante o governo de Juscelino Kubitschek, de forma a entender como essa indústria se formou no Brasil e quais foram seus principais desafios.

Usaremos como fonte de pesquisa nesta parte do capítulo, prioritariamente, trabalhos de literatura, como o livro *Engines of Growth – The State and Transnational Auto Companies in Brazil*, de Helen Shapiro, originado de sua tese de doutorado (*Yale University*), bastante citado em trabalhos acadêmicos sobre o assunto. Outra importante fonte de informação, e também muito citada, é o livro *A Implantação da Indústria Automobilística no Brasil*, de Sydney A. Latini, que foi o secretário executivo do Grupo Executivo da Indústria Automobilística (GEIA), criado durante o governo de Juscelino Kubitschek, para estimular a formação dessa indústria no Brasil, conforme iremos verificar no decorrer do texto. Como secretário executivo do GEIA, Latini tinha muitas e valiosas informações sobre o assunto, porém temos que ter em mente que sua visão era de quem participou ativamente do processo. Outro importante trabalho utilizado foi o livro homônimo de Sydney Latini, porém de autoria de José Almeida, que foi muito referenciado por Helen Shapiro.

Na segunda parte do capítulo, iremos apresentar as principais empresas que participaram do início da indústria no Brasil, Willys Overland do Brasil, Vemag, Fábrica Nacional de Motores e Volkswagen (a Simca também era parte deste grupo de empresas, porém será analisada à parte), assim como aquelas que se encontravam operando no mercado, quando a Fiat decidiu vir ao Brasil no início dos anos 1970, ou seja, Ford, General Motors e Chrysler; além disso, um breve descritivo da Gurgel, única empresa nacional que projetou e construiu um carro 100% brasileiro.

Constataremos uma profunda alteração na composição dos fabricantes em pouco mais de uma década; se, no início a maioria dos fabricantes tinham majoritariamente capital nacional, em 1968 só atuavam empresas multinacionais

no mercado brasileiro. A Volkswagen comprou a Vemag, a Ford comprou a Willys Overland do Brasil, a Chrysler comprou a Simca e finalmente a Alfa Romeo comprou a Fábrica Nacional de Motores. A literatura disponível sobre o assunto é voltada prioritariamente a amantes dos automóveis, o que dificulta a verificação das fontes de informações, razão pela qual adotamos o jornal *O Estado de S. Paulo (OESP)* como fonte principal, além de eventuais outros trabalhos. Em muitos casos conseguimos fontes primárias no jornal *OESP*, como publicações de comunicados oficiais das empresas e as de seus resultados financeiros auditados.

Para finalizar o capítulo será dada especial atenção à Simca, dado o envolvimento da Fiat com este fabricante. A Fiat esteve presente na história da Simca, desde a sua origem na França, na década de 1930, e essa relação se estendeu ao Brasil anos mais tarde, quando o fabricante francês decidiu participar do processo de implantação da indústria automobilística no Brasil. Nesta parte do capítulo usaremos alguns materiais de literatura, mas a principal fonte de pesquisa são documentos obtidos no *Centro Storico Fiat (CSF)*.

1.1 Breve histórico da indústria automobilística brasileira

No dia 14 de março de 1973, a montadora de automóveis italiana Fiat assinou o Acordo de Comunhão de Interesses com o Estado de Minas Gerais, o qual regia as condições da sociedade formada entre as duas partes, para a construção da primeira fábrica de automóveis em Minas Gerais, oficializando a entrada da montadora italiana no mercado brasileiro. A Fiat chegou ao Brasil posteriormente a outras grandes montadoras mundiais, como a Volkswagen, a Ford e a General Motors. A indústria automobilística brasileira já se encontrava relativamente madura nessa época, já havia passado mais de 16 anos desde o primeiro fabricante ter se instalado aqui e estava produzindo mais de 600.000 automóveis ao ano. O objetivo desse tópico é justamente entender como essa indústria se formou no Brasil e como era o mercado brasileiro no início da década de 1970, quando a Fiat decidiu construir sua fábrica.

A primeira tentativa de estabelecer uma linha de montagem de automóvel no Brasil foi feita pelos irmãos Grassi, Luiz e Fortunato, que em 1907 montaram um automóvel da Fiat. Porém, até o final da Primeira Guerra Mundial praticamente todos os veículos que circulavam no Brasil haviam sido importados;

até que, em 1919, a Ford decidiu estabelecer uma linha de montagem em São Paulo. Posteriormente, em 1925, a General Motors também passou a montar automóveis no País (ALMEIDA, 1972). Os veículos que saíam dessas primeiras instalações eram somente montados localmente, pois os seus componentes eram importados. O mercado brasileiro de veículos cresceu enormemente na década de 1920, saindo de uma frota de 30.000 veículos em 1920, para 250.000 em 1930, mas sofreu um freio forte após a crise econômica de 1929, sendo que a frota brasileira chegou a encolher para 160.000 veículos, em 1940 (ALMEIDA, 1972).

No período que vai 1942 a 1945, durante a Segunda Guerra Mundial, praticamente não houve importação de veículos automotores no Brasil, e parte dos que aqui circulavam foram sucateados por falta de peças de reposição. (SHAPIRO, 1997). Portanto, após o término do conflito era urgente a necessidade de reposição desses veículos. De forma a suprir tal necessidade, as importações de veículos automotores e autopeças cresceram vertiginosamente entre 1946 e 1952, superando em todo esse período, com exceção de 1949, a importação de trigo e de petróleo bruto e derivados, itens que tradicionalmente lideravam as importações brasileiras. (LATINI, 2007).

Para conter essa onda de importações, o governo Getúlio Vargas lançou medidas restritivas no início dos anos 1950. Em 19 de agosto de 1952, a Carteira de Exportação e Importação do Banco do Brasil (CEXIM) emitiu o Aviso nº 288, que proibiu a importação de 104 grupos de componentes automotivos que já eram fabricados no país. O governo brasileiro considerou que a concorrência internacional constituía uma grave ameaça às empresas que se instalaram e se desenvolveram durante o conflito da Segunda Guerra, além de ser um obstáculo à sua expansão. Por meio do Aviso nº 311 de 28 de abril de 1953, a CEXIM proibiu a importação de veículos montados, sendo que, a partir de 1º de janeiro de 1954, os veículos deveriam vir desmontados e sem os componentes já fabricados localmente (ALMEIDA, 1972, p.18 e 19). Esses passos foram fundamentais para a criação da base da indústria automobilística brasileira. Em meados dos anos 1950, oito empresas montavam veículos no Brasil:

- a) Ford Motor do Brasil, que iniciou suas atividades em 1920;
- b) General Motors, no Brasil desde 1925;

- c) International Harvester, montadora de caminhões, instalou-se em São Paulo em 1926;
- d) Vemag S.A., fundada em 1945 com a finalidade de montagem e distribuição de veículos da marca norte americana Studebaker e posteriormente dos caminhões e ônibus da sueca Scania Vabis e automóveis da alemã DKW;
- e) FNM – Fábrica Nacional de Motores, empresa estatal que começou a montar seus primeiros caminhões em 1951;
- f) Willis Overland do Brasil S.A., montadora de automóveis e jeeps, fundada em 1952;
- g) Volkswagen do Brasil (VW do Brasil), que iniciou suas atividades em 1953; e
- h) Mercedes Benz do Brasil, que também iniciou suas atividades em 1953.

A indústria de autopeças também se desenvolveu rapidamente entre as décadas de 1940 e 1950. Em 1941, eram somente 5 empresas; em 1946 eram 30 e, em meados de 1950, eram mais de 500 fábricas no Brasil, permitindo um índice médio de nacionalização de cerca de 30% do peso dos veículos aqui montados (ALMEIDA, 1972, p.23).

O estabelecimento da indústria automobilística no Brasil foi um processo de várias etapas, mas a principal ocorreu no governo de Juscelino Kubitschek. Logo em seu primeiro ano de governo, em 1956, Juscelino lançou seu Plano de Metas, que era composto por um conjunto de 30 (trinta) projetos, envolvendo diversas áreas da economia, como energia elétrica, rodovias, marinha mercante, indústria siderúrgica, entre outras. É de particular interesse para este trabalho a meta nº 27 – “Indústria Automobilística”, que tinha por objetivo a implantação da indústria automobilística no Brasil e previa a fabricação crescente de veículos até atingir 170.000 unidades em 1960. O documento “Programa de Metas do Presidente Juscelino Kubitschek – Estado do Plano de Desenvolvimento Econômico em 30 de setembro de 1959”, dizia com relação à meta nº 27 – Indústria Automobilística que

em 1955, não havia fabricação de veículos automóveis no Brasil. As empresas em funcionamento limitavam-se à montagem de veículos, que se importavam desmontados, sem que houvesse obrigatoriedade

de aumentar a participação de peças nacionais, cuja fabricação se iniciava, então, no país.

No seu programa de metas, o Presidente Kubitschek incluiu a implantação da indústria automobilística no país. A meta inicial, revista, importou no estabelecimento de um sistema de estímulos aos empreendedores. Já existem, hoje, no Brasil, em funcionamento ou em processo de instalação, 14 fábricas de automóveis e cerca de 1.200 fábricas de autopeças. Em conjunto, essas empresas representam investimentos da ordem de 20 bilhões de Cruzeiros. (BRASIL, 1959, p.166)

Tabela 1
Produção estimada de veículos - Plano de Metas - Meta 27

	1957	1958	1959	1960	Total
Caminhões	18.800	32.000	55.000	80.000	185.800
Jipes	9.300	14.000	18.000	25.000	66.300
Utilitários	2.600	13.000	17.000	25.000	57.600
Automóveis	0	8.000	20.000	40.000	68.000
Total	30.700	67.000	110.000	170.000	377.700

Fonte: BRASIL, 1959, p.166

Ainda de acordo com o referido documento, o plano previa um faturamento do setor superior a um bilhão de dólares em 1960, gerando uma economia de divisas anuais que deveria exceder 900 milhões de dólares, salientando que, em nenhuma hipótese, esse valor seria inferior a 800 milhões de dólares. Embora não dispomos dos valores monetários para comparar o planejado com o realizado, sabemos que a quantidade de veículos fabricada entre 1957 e 1960 foi de 320.680 unidades (ANFAVEA, 2019), ou seja, 57.020 unidades a menos que o planejado, o que significa um erro de 15%, razoável pelo grau de conhecimento que se tinha sobre o assunto na época.

De forma a estabelecer as normas diretoras para a criação da indústria automobilística brasileira, foi instituído, por meio do Decreto 39.412 de 16 de junho de 1956 (BRASIL, 1956), o Grupo Executivo da Indústria Automobilística (GEIA). Este grupo foi comandado por Lúcio Meira, que havia anteriormente liderado a Subcomissão de Fabricação de Jipes, Tratores, Caminhões e Automóveis, que fazia parte da Comissão de Desenvolvimento Industrial (CDI), criada em 1951 no governo Getúlio Vargas (ALMEIDA, 1972). Meira aproveitou sua experiência anterior na formulação da proposta de formação do GEIA. O objetivo era ambicioso, até 1960 deveriam ser produzidos localmente veículos com um índice de nacionalização que iria de 90% a 95% do seu peso,

dependendo do tipo de veículo, o que exigia grandes investimentos das empresas. Eram índices elevados e se, por um lado, eram limitantes na atração de grandes empresas; por outro, significava que as empresas que aceitassem essas regras estariam comprometidas com o sucesso do plano traçado pelo governo, dado o elevado investimento necessário para alcançá-los.

De acordo com o plano, a iniciativa da indústria automobilística deveria ser liderada pelo setor privado, sem distinção de capital brasileiro, estrangeiro ou misto. Ao contrário de alguns países, como Coréia do Sul, China e Índia, o Brasil não estimulou a formação de uma indústria genuinamente nacional, aliás, o Governo buscou fortemente atrair grandes empresas multinacionais do setor, como a Ford, a General Motors e a Volkswagen.

Foi recomendada também a horizontalidade da indústria, ou seja, as montadoras deveriam prioritariamente receber peças e componentes de empresas especializadas para fabricar seus veículos, estimulando desta forma a formação e o desenvolvimento de empresas de autopeças. Ao Estado caberia somente promover e coordenar as ações necessárias, não devendo este interferir diretamente no processo de formação da indústria. A estatal Fábrica Nacional de Motores (FNM), que apresentou projetos ao GEIA para a fabricação de caminhão e automóvel, foi considerada uma exceção a essa orientação, o que provocou discussões, pois feria a orientação citada.

Em contrapartida aos exigentes índices de nacionalização, o plano previa incentivos às empresas que aceitassem as regras estabelecidas. Esses incentivos estavam relacionados, principalmente, a subsídios em transações cambiais e alguns estímulos fiscais. Também foram ofertados créditos aos fabricantes via Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE). Porém, segundo Shapiro (1997), um fator importante para o sucesso do plano foi a negação do mercado brasileiro àquelas empresas que não viessem na sua fase de implantação, ou, em outras palavras, o mercado automobilístico brasileiro seria garantido às empresas que aceitassem correr o risco inicial.

Por meio dos seus incentivos, o GEIA conseguiu atrair diversas empresas para investir no Brasil, no total foram apresentados trinta projetos de dezoito empresas, porém somente projetos de onze delas foram concretizados, conforme pode ser visto no Quadro 1.

Quadro 1

GEIA - Projetos Concretizados						
Empresa	Procedência do capital			Tipo de veículo a ser fabricado		
	Mais 50% nacional	50% nacional	Mais de 50% estrangeiro	Automóvel	Caminhões Ônibus	Utilitários Jipes
Willys Overland do Brasil	X			X		X
Vemag S.A.	X			X		X
Fábrica Nacional de Motores	X			X	X	
Simca do Brasil		X		X		
Volkswagen do Brasil			X	X		
Mercedes Benz do Brasil		X			X	
Ford Motor do Brasil			X		X	
Scania Vabis do Brasil S.A.			X		X	
General Motors do Brasil			X		X	
International Harvest			X		X	
Toyota do Brasil			X			X

Fonte: ALMEIDA, 1972, p.40

O Brasil necessitava prioritariamente de veículos tipo caminhões e ônibus, pois dependia deles para o transporte de carga e passageiros, uma vez que o país havia escolhido o desenvolvimento preferencial da sua malha rodoviária. Segundo Latini (2007), essa escolha decorreu da necessidade da capilaridade demandada pela agropecuária, principal atividade econômica da época, algo que as ferrovias não podiam fornecer. Portanto, o foco inicial do plano era estimular a produção de veículos de carga e utilitários, ficando os automóveis de passeio para uma segunda fase.

Os decretos que regulamentaram a produção de caminhões e utilitários foram emitidos em julho de 1956 e dos automóveis, em fevereiro de 1957, conforme Quadro 2. De fato, conforme nos informa Almeida (1972), o Poder Executivo precipitou a regulamentação da produção de automóveis, como uma forma de atenuar os efeitos negativos provocados pela aprovação, pelo Congresso Nacional, do Artigo 59 da Lei nº 3.244 de 16 de agosto de 1957, que liberava a importação de automóveis, o que, no entendimento do GEIA, destruiria qualquer possibilidade de desenvolvimento de uma indústria local de automóveis. Ao precipitar a regulamentação relativa aos automóveis, o Poder Executivo conseguiu alterar pontos cruciais do referido artigo, ou seja, limitou a vigência de leilões de importação de automóveis a dois anos; os veículos deveriam ser importados desmontados, com restrição de importação de

determinados componentes e limitou os lucros das empresas que participavam dos leilões de importação.

Quadro 2

Decretos GEIA							
Tipo de Veículo	Decreto / Data		Etapas / Porcentagem de Nacionalização em Peso				
			31/12/1956	01/07/1957	01/07/1958	01/07/1959	01/07/1960
Caminhões	39.568	12/07/1956	35%	40%	65%	75%	90%
Jipes	39.569	12/07/1956	50%	60%	75%	85%	95%
Camionetas, caminhões leves, e furgões	39.676-A	30/07/1956	40%	50%	65%	75%	90%
Automóveis de Passageiros	41.018	26/02/1957	-	50%	65%	85%	95%

Fonte: ALMEIDA, 1972, BRASIL, 1956, BRASIL, 1956, BRASIL, 1957, BRASIL, 1957

Apesar de o mercado automobilístico incluir caminhões e ônibus, além de automóveis de passeio e utilitários, este trabalho concentra-se no mercado de automóveis, uma vez que o foco de seu estudo é a entrada da Fiat no mercado brasileiro de automóveis de passeio. Conforme é possível observar pelo Quadro 1, cinco fabricantes tiveram projetos aprovados para fabricação de automóveis: a Willys Overland do Brasil, a Vemag S.A., a Fábrica Nacional de Motores (FNM), a Simca do Brasil e a Volkswagen. Vale notar que, no início da fabricação de carros no Brasil, a maioria das empresas possuíam 50% ou mais de capital nacional. Das cinco empresas fabricantes de automóveis, três tinham capital predominantemente nacional (Willys Overland, Vemag e FNM), uma tinha 50% de capital nacional (Simca) e somente a Volkswagen tinha capital predominantemente estrangeiro.

Também é notável que as duas grandes empresas americanas pioneiras na montagem de veículos no Brasil, Ford e General Motors, entraram nessa etapa inicial somente para a fabricação de caminhões, deixando a fabricação de automóveis para a Volkswagen e outras empresas pequenas do segmento, fato que, segundo Shapiro (1994), foi um desastre para o governo federal do ponto de vista de relações públicas, pois elas eram as gigantes mundiais e símbolos de automóveis no Brasil. Embora a prioridade do País fosse a fabricação de veículos de carga, do ponto de vista político, os automóveis eram muito importantes, pois ver carros brasileiros circulando nas ruas significava o sucesso

do plano, dada a imagem de modernidade que transmitiam. Dentre os 30 projetos do Plano de Metas, somente a meta 27, Indústria Automobilística, dizia respeito a bens de consumo, portanto com grande visibilidade para a população. Se a escolha da Ford e da General Motors de não fabricar automóveis teve um impacto ruim para o governo, também teve custo para essas empresas, pois deixaram o caminho livre para a alemã Volkswagen se desenvolver e dominar o mercado brasileiro, conforme iremos observar a seguir.

O pouco interesse das grandes empresas mundiais em produzir carros de passeio no Brasil, na década de 1950, pode ser explicado quando observamos com mais cuidado a Tabela 1. Em 1960, último ano da projeção de produção contida no Plano de Metas, a produção estimada no Brasil era de 170.000 veículos, o que significava cerca de 1% da produção mundial do mesmo ano, que foi de 16.500.000 unidades⁴ (ALMEIDA, 1972, p.61). A projeção da participação do mercado brasileiro de 1% do mercado global nos dá pistas da dificuldade do governo brasileiro em atrair as grandes corporações mundiais. Quando focamos somente os automóveis temos a estimativa de 40.000 unidades produzidas em 1960, pouco para justificar os investimentos necessários para alcançar os índices de nacionalização exigidos pelo GEIA. A decisão de investir estava mais relacionada à negação futura do mercado brasileiro, conforme já vimos, do que com lucros a curto prazo. Por outro lado, a projeção de produção de 80.000 caminhões e ônibus era muito mais atrativa para as grandes empresas, pois esse é um segmento de volumes muito menores do que o dos automóveis: em 2018 foram produzidos 134.070 deles no Brasil, somente 68% a mais que o projetado para 1960 (ANFAVEA, 2019).

1.2 Fabricantes de automóveis no mercado brasileiro nas décadas de 1950, 1960 e 1970.

Uma das empresas pioneiras na fabricação de automóveis no Brasil foi a Vemag S.A. – Veículos e Máquinas Agrícolas, que fabricou carros sob licença da empresa alemã DKW. A origem dela foi a Distribuidora de Automóveis Studebaker Ltda., que começou a operar em 1945 em São Paulo, sendo responsável pela empresa Domingos Fernandes Alonso. Em 1952, mudou sua

⁴ Se considerarmos a efetiva produção, 133.041 unidades, esse percentual é ainda menor – 0,8%

denominação para Distribuidora Vemag S.A. Veículos e Máquinas Agrícolas (A DISTRIBUIDORA, 1952, p.1). Era uma empresa de capital 100% nacional, de propriedade das Organizações Novo Mundo. Em novembro de 1955, anunciaram-se as primeiras vendas de ações preferenciais da empresa no mercado, afirmando ser a terceira maior empresa do setor automobilístico no Brasil e a maior de capital nacional (PRIMEIRA, 1955, p.3).

No mesmo ano que o GEIA foi criado, a empresa lançou seu primeiro veículo, o DKW-Vemag, que foi ao mercado no dia 19 de novembro de 1956, em uma cerimônia que contou com a presença do Presidente da República Juscelino Kubitschek (COMUNICADO, 1956, p.3). O carro era fabricado no Brasil sob licença da empresa alemã DKW. Os entendimentos com a DKW começaram mesmo antes da formação do GEIA. No início de janeiro de 1956, representantes da Vemag foram à sede da DKW na Alemanha para discutirem assuntos relacionados ao contrato de produção de automóveis no Brasil (FABRICAÇÃO, 1956, p.8).

O DKW-Vemag era um carro de porte médio impulsionado por um motor de dois tempos. Embora o Romi-Isetta seja considerado o primeiro automóvel a ser fabricado no Brasil, o DKW-Vemag foi o primeiro a ser fabricado de acordo com os critérios estabelecidos pelo GEIA. O Romi-Isetta era um pequeno carro, cuja entrada era feita por uma porta na parte frontal, com capacidade para transportar dois passageiros. Era fabricado pela Romi de Santa Bárbara d'Oeste (São Paulo), sob licença da italiana Iso S.p.A., que iniciou sua fabricação no início de setembro de 1956, portanto dois meses antes do DKW-Vemag. Em razão de transportar somente duas pessoas, não recebeu os incentivos do GEIA, já que, por seus critérios, um automóvel deveria transportar ao menos quatro pessoas (e no máximo sete) de acordo com o Art. 3º do Decreto 41.018 de 26 de fevereiro de 1957 (BRASIL, 1957). Diante dessas dificuldades, o Romi-Isetta parou de ser fabricado em 1961, após cerca de 3.000 unidades produzidas (A PIONIERA, 1996, p.133). Além do DKW-Vemag e suas derivações, a Vemag fabricou o Candango, um veículo concorrente do Jeep Universal da Willys. Era um fabricante de porte médio no mercado brasileiro, ficando substancialmente atrás das líderes WOB e Volkswagen. Produziu 10.610 veículos em 1960, contra 39.004 da Willys Overland do Brasil e 28.358 da Volkswagen (SHAPIRO, apud ANFAVEA, 1994, p.244, 245 e 246).

Apesar das medidas econômicas restritivas implantadas pelo governo militar, após o Golpe de 1964, o relatório da Diretoria da Vemag divulgado em 10 de setembro de 1965 apresentava um cenário positivo para a empresa: vendera 14% mais veículos entre julho/1964 e junho/1965, quando comparado ao mesmo período do ano anterior (13.636 unidades x 11.979 unidades), e obtivera um lucro líquido de 4,1% do faturamento total da empresa (VEMAG, 1965, p.10). Esse aparente otimismo da diretoria da empresa não impediu que cerca de um ano mais tarde fosse anunciada a compra de parte das ações da Vemag pela Volkswagen.

Em 29 de novembro de 1966, a Vemag publicou no jornal *OESP* um comunicado aos acionistas afirmando que a Volkswagen havia adquirido 20% das ações da empresa (CARTA, 1966, p.11). Juntando essas ações com os outros 20% em posse da alemã Auto Union, empresa que a Volkswagen havia adquirido na Alemanha em 1º de janeiro de 1965 (MECK, 2018. p.209), esta ficou com 40% das ações da Vemag. O anúncio passa uma imagem positiva quanto ao futuro dessa empresa, inclusive informam que, para maior integração entre as empresas, seu presidente, Lélío de Toledo Piza e Almeida Filho, passaria a ser o vice-presidente da VW do Brasil, e que o diretor-presidente da VW do Brasil, F.W. Schultz-Wenk, passaria a ser o vice-presidente da Vemag.

Dois meses após esse anúncio, em janeiro de 1967, o governador eleito ao Estado de São Paulo, Abreu Sodré, nomeou Lélío de Toledo Piza como o novo presidente do Banco do Estado de São Paulo – Banespa (LÉLIO, 1967, p.6), dando indícios de que o futuro da Vemag não seria promissor; os fatos que se seguiram comprovaram isso. Não fica claro nas pesquisas quando a VW comprou o restante das ações da Vemag, mas os veículos DKW-Vemag deixaram de serem produzidos no final de 1967, apesar de anúncios na imprensa garantindo que os produtos de origem Vemag continuariam em linha, como um publicado no jornal *OESP*, em 26 de novembro de 1967 (COMUNICADO, 1967, p.29), no qual se afirma que a linha de veículos DKW seria substituída no segundo semestre de 1968 por novos modelos, e que esses seriam expostos no Salão do Automóvel, a ser realizado em São Paulo em novembro de 1968. Tratava-se claramente de uma propaganda enganosa, pois foi veiculada no final de 1967, mesmo ano em que a VW decidiu suspender a produção dos veículos da Vemag, o que certamente prejudicou os compradores que acreditaram nela;

pois, além de ficarem com carros fora de linha, ficaram com veículos de um fabricante que não mais existia.

Qual a razão de a VW comprar a Vemag e em pouco mais de um ano encerrar suas atividades, não aproveitando nenhum dos seus produtos? Como foi exposto anteriormente, no início de 1965, a Volkswagen comprou a Auto Union, empresa detentora dos direitos sobre os projetos DKW e seus motores dois tempos. Logo após, a Volkswagen decidiu encerrar a produção dos motores dois tempos na Alemanha, o que comprometia o futuro da produção dos DKW pela Vemag. Essa decisão pode explicar a razão de a VW encerrar a produção dos DKW no Brasil, pode até explicar a razão de a Vemag vender suas ações à empresa alemã, pois seu futuro ficou comprometido sem os projetos DKW; mas, não explica por que a VW comprou a Vemag, pois a princípio quem tinha um problema era a empresa brasileira, não a alemã.

Uma hipótese, pouco divulgada por sinal, levantada para explicar essa decisão da VW foi que a Fiat, a maior concorrente da empresa alemã na Europa⁵, havia demonstrado interesse em adquirir a Vemag, para entrar no mercado brasileiro, o que teria precipitado a decisão da empresa alemã. Embora isso seja somente uma hipótese, é interessante notar o conteúdo de um documento interno da Fiat de 24 de fevereiro de 1978 (DOCUMENTAZIONE, 1978, p.2), preparado para receber uma equipe de jornalistas europeus em sua fábrica, em Belo Horizonte. Nesse documento, em que é descrita a presença da Fiat na América Latina, há um histórico da indústria automobilística brasileira e em seguida fala-se da história da Fiat no Brasil. Cita-se que, ao término da Segunda Guerra Mundial, o mercado brasileiro se mostrou interessante à Fiat. Esse interesse se intensificou no início dos anos 1960, época em que a Fiat estava investindo enormemente na Espanha, Iugoslávia e Argentina. No Brasil, iniciaram-se nessa época tratativas com a Vemag que, em 1967, foi incorporada à VW, após a fusão europeia VW-Audi-DKW. Em outro documento interno da Fiat de 12 de março de 1973 (SINTESI, 1973, p.1), portanto dois dias antes da assinatura do acordo de comunhão entre a Fiat e o Estado de Minas Gerais,

⁵ Em uma propaganda da Renault publicada no jornal OESP em 11 de agosto de 1964 mostra o ranking de vendas no Mercado Comum Europeu nos anos de 1961, 1962 e 1963, sendo que a Fiat aparecia em primeiro lugar nos três anos e a VW em segundo em 1961 e 1962 e em terceiro em 1963 (O QUE, 1964, p.15).

ocorrido no dia 14 de março de 1973, também é descrito um histórico da Fiat no Brasil. Nesse documento, lê-se que no pós-guerra foram identificadas e tratadas diversas possibilidades, com o governo brasileiro, de inserção de produção no País, entre elas via a FNM e a Vemac (grafado desta forma), de banqueiros brasileiros, que depois passou à VW, e que estes planos foram abandonados por oposição do governo italiano e, também, por oposição interna. Embora nesses dois documentos não haja informações de datas nem do conteúdo das tratativas entre a Fiat e a Vemag, é razoável supor que, caso isso tenha chegado ao conhecimento da VW brasileira, pode de fato ter precipitado a compra da Vemag. No final de 1966, quando a compra foi anunciada, a Volkswagen praticamente não tinha concorrente no Brasil, para o seu grande sucesso, o VW Sedan (Fusca); ela atuava sozinha neste segmento de carros econômicos. Já a Fiat produzia na Itália carros que podiam concorrer com o Fusca. Ter essa concorrente no promissor e crescente mercado brasileiro certamente não interessava à VW.

Assim como a Vemag, a Fábrica Nacional de Motores, conhecida como FNM, tinha capital 100% nacional. Foi estabelecida como uma empresa estatal em junho de 1942, pelo governo federal, para a fabricação de motores de aviões da norte-americana Wright. De forma a construir a fábrica e comprar as máquinas e equipamentos necessários à fabricação dos motores, o governo norte-americano concedeu um empréstimo ao governo brasileiro, por meio do *Lend-Lease Program* (Programa de Empréstimo e Arrendamentos), que concedia financiamentos a países aliados dos EUA, para contribuir com os esforços de guerra, haja vista que a Segunda Guerra Mundial ainda estava em curso.

De acordo com Shapiro (1994), por razões de segurança, o governo dos EUA procurou diversificar os locais de produção de motores aeronáuticos durante o período da guerra. Ao final, a decisão do governo federal de fabricar esses motores demonstrou ser um grande erro, pois a guerra acabou assim que os primeiros começaram a sair da fábrica, o que levou ao total desinteresse do governo dos EUA pelos motores fabricados pela FNM. Ainda pior, os motores já eram obsoletos naquela época, não tendo mais mercado para eles. Como forma de contornar o problema foram desenvolvidas outras atividades para aproveitar

as instalações e maquinários existentes, entre elas a fabricação de refrigeradores e oficina de reparo de motores aeronáuticos.

Em 1948, a FNM foi transformada em sociedade anônima (S.A.), tendo o governo federal o controle de 99% de suas ações. Nesse mesmo ano, a FNM firmou um contrato de licença com a italiana Isotta-Franschini para a montagem de caminhões. Em 1951, no entanto, após cerca de 200 caminhões serem montados pela FNM, a empresa sofreu um novo revés com a falência da Isotta-Franschini na Itália, o que impossibilitou a continuidade da montagem dos veículos, uma vez que não teriam mais peças para importar. O governo italiano intermediou um novo contrato para montagem de caminhões pela FNM, desta vez com a Alfa Romeo. O processo de montagem dos caminhões Alfa Romeo (conhecidos como “Fenemê”) começou com 35% de conteúdo nacional, sendo que este índice foi elevado a 70% em 1956, ano no qual foi estabelecido o GEIA.

Conforme exposto anteriormente, um dos princípios do GEIA era que as empresas envolvidas no processo de fabricação de veículos deveriam ser de capital privado, seja nacional ou estrangeiro. Sendo assim, o líder do GEIA, Lúcio Meira, chegou a propor a venda da FNM a uma empresa privada, porém essa ideia enfrentou forte resistência dos militares, que alegavam que a FNM era anterior ao GEIA e que por razões de segurança nacional a fábrica deveria ficar sob a autoridade presidencial (SHAPIRO, 1994). Dada sua origem de fabricar motores aeronáuticos para uso militar, os militares sempre mantiveram o domínio sobre a FNM, tanto que, em 21 de janeiro de 1943, foi editado o Decreto-Lei Nº 5.215 que considerava “de caráter essencialmente militar a Fábrica Nacional de Motores e sua Comissão Construtora, e dá outras providências” (BRASIL, 1943).

Embora a FNM tenha ficado conhecida por seus caminhões pesados “Fenemê”, ela também construiu um automóvel de passeio. Em 1957, o Grupo Matarazzo, conglomerado estabelecido em São Paulo, comandado pela família de origem italiana de mesmo nome, fez contato com a italiana Alfa Romeo para construir um automóvel sob licença no Brasil. Como fruto dessas conversas surgiu a Fabral, empresa criada para fabricar o Alfa Romeo 2000 no Brasil. Este era um automóvel grande e luxuoso, o que provocou várias resistências do GEIA para a sua aprovação. Para o comitê que comandava o GEIA, o Brasil precisava de automóveis pequenos e econômicos. Por outro lado, o GEIA estava com dificuldades em atrair grandes fabricantes de automóveis de passeio: as duas

maiores montadoras, Ford e General Motors, haviam declinado em aceitar as regras do GEIA. Diante disso, Juscelino Kubitschek pressionou o GEIA para aprovar o projeto apresentado pela Fabral, o que acabou acontecendo. Porém em 1958, o Grupo Matarazzo desistiu do empreendimento, o que levou a Alfa Romeo a procurar a FNM para levar adiante o projeto de fabricar o modelo 2000. Nada mais natural, já que as duas empresas já mantinham relacionamento na fabricação de caminhões. A diretoria da FNM ficou dividida quanto a fabricar um automóvel, dado somente produzia caminhões, cujos processos de fabricação e comercialização eram bastante diferentes; porém, diante da pressão de Juscelino Kubitschek, a diretoria acabou aceitando o projeto, lembrando que o governo federal era o maior acionista da FNM (SHAPIRO, 1994). Em homenagem ao Presidente da República, o Alfa Romeo 2000 foi batizado com o nome FNM 2000 JK, nome que foi alterado para FNM 2000 após o Golpe civil-militar de 1964.

Em 21 de dezembro de 1966, o jornal *OESP* publicou uma matéria com o título “Difícil situação da FNM” (DIFÍCIL, 1966, p.18), na qual o presidente da empresa, coronel Jorge Alberto Silveira Martins, dizia que a solução para a situação da FNM passava pelo seu fechamento, privatização ou estatização definitiva. Já era o indício de mudanças na estatal. Em 13 de janeiro de 1967, o Presidente da República, Marechal Humberto Castello Branco, publicou o Decreto-lei nº 103 (BRASIL, 1967), que tratava da transferência da FNM para o setor privado, estava assim autorizada a privatização da única empresa estatal fabricante de veículos no Brasil. Antes mesmo da publicação do decreto-lei, a IBAP, Indústria Brasileira de Automóveis Presidente, procurou autoridades federais demonstrando seu interesse na compra da FNM (IBAP, 1967, p.1). A IBAP era uma empresa brasileira criada pela Organização N. Fernandes com a finalidade de projetar e construir um automóvel nacional chamado Democrata, e para tanto emitiu títulos para se capitalizar, que foram comprados por milhares de investidores individuais.

Na mesma página do jornal *OESP*, que trata do interesse da IBAP pela FNM, foi noticiado que a Organização N. Fernandes estaria sendo investigada por inspetores do Banco Central da República e agentes da Polícia Fazendária em São Paulo, que alegavam que a referida organização não tinha capacidade econômica para realizar o objetivo de fabricar o automóvel prometido e que,

portanto, estava enganando os investidores do empreendimento. Além da IBAP, a fabricante de caminhões sueca VOLVO, a americana Chrysler e as italianas Alfa Romeo e Fiat mostraram interesse pela FNM (SERÁ, 1967, p.7).

A decisão de vender a FNM despertou fortes reações contrárias, como de militares cariocas, que alegavam que a FNM poderia fabricar material bélico, o que traria economia de divisas para o País, além de ser benéfica do ponto de vista de segurança nacional (BRASIL, 1967, p1). A oposição dos militares à venda da FNM provocou a demissão do presidente da empresa, coronel Silveira Martins, por Castello Branco, em 03 de março de 1967. Silveira Martins alegou em um relatório enviado ao Presidente da República que era improcedente a informação que a empresa era deficitária, porém o relatório desapareceu antes de chegar a seu destino (CAI, 1967, p1 e FNM, 1967, p.6).

Em 20 de julho de 1967, a FNM renovou o contrato de assistência técnica e transferência de tecnologia com a Alfa Romeo, que demonstrou seu interesse em aumentar sua participação na FNM (FNM, 1967, p.18). Em 08 de maio de 1968, o Ministro da Indústria e Comércio, general Edmundo Macedo Soares, anunciou que o Governo estava negociando a venda da FNM para a Alfa Romeo, por um valor ao redor dos 35 ou 36 milhões de dólares (VENDA, 1968, p.1). A venda da FNM não era unânime nem dentro do próprio governo. Em uma reunião realizada em 25 de junho de 1968, com o diretório nacional da ARENA, partido governista, o Ministro do Planejamento, Hélio Beltrão afirmou que, embora fosse favorável à venda da FNM, o ideal seria vendê-la para um grupo brasileiro, e que a desestatização deveria ser feita de forma paulatina, pois os grupos brasileiros ainda não estavam aptos a comprarem grandes empresas que se encontravam em poder do governo (PLANO, 1968, p.24).

Na Câmara de Deputados Federais surgiram questionamentos sobre a venda da FNM para a empresa italiana. O deputado Floriano Paixão, do MDB pelo Rio Grande do Sul, partido de oposição ao governo, na sessão de 04 de julho de 1968, reclamou que há cerca de 20 dias já havia solicitado a presença do Ministro da Indústria e Comércio no plenário da Câmara, para explicar a venda da FNM para uma empresa estrangeira. Alegou que a FNM obteve lucro de seis bilhões de cruzeiros entre 1963 e 1966, e que estranhamente teve um prejuízo de 7 bilhões de cruzeiros somente em 1967. Acrescentou ainda que o processo de venda não estava sendo feito via concorrência pública, de forma

que empresas brasileiras pudessem participar (PAIXÃO, 1968, p.3937). Na sessão de 11 de julho de 1968, o deputado João de Paiva Menezes do MDB pelo Pará apresentou uma carta enviada por Nelson Fernandes, presidente da IBAP, na qual este confirmava seu interesse em adquirir a FNM, anexando inclusive a proposta comercial da compra que havia sido encaminhada em 23 de maio de 1968 ao Ministro da Indústria e Comércio, Macedo Soares. Na proposta, a IBAP se comprometia a pagar 150 milhões de cruzeiros novos pela FNM, quantia superior à, publicada pela imprensa, que a Alfa Romeo pretendia pagar, que girava em torno de 115 milhões de cruzeiros novos. Embora João Menezes tenha frisado que não conhecia Nelson Fernandes, a fala dele evidenciou e tornou clara a disposição de uma empresa brasileira em comprar a FNM (MENEZES, 1968, p.4155).

O Deputado da Arena por São Paulo, Marcos Kertzmann, na sessão de 30 de julho de 1968, voltou ao assunto da intenção de compra da FNM pela IBAP, dizendo que tinha chegado às suas mãos uma interpelação judicial, encaminhada ao Presidente do Superior Tribunal Federal pela IBAP, na qual havia uma proposta de compra com valor superior ofertada pela Alfa Romeo, porém ela não teria sido aceita nem mesmo analisada pelo Ministro da Indústria e Comércio, que alegou o fato de a pretendente não ter idoneidade para efetuar a operação (KERTZMANN, 1968, p.4754).

Em 09 de maio de 1968, criou-se uma Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) para apurar a venda da FNM, por meio da Resolução Nº 73 de 1968 da Câmara dos Deputados, que: “Cria Comissão Parlamentar de Inquérito para investigar as causas da venda da Fábrica Nacional de Motores e apurar os critérios adotados na referida transação.” (BRASIL, 1968). Apesar de todos os questionamentos, a FNM foi vendida à italiana Alfa Romeo, em uma transação direta entre a empresa e o governo federal, sem concorrência pública e de forma sigilosa. Não fica clara, nas informações levantadas, a data exata de conclusão da transação. O jornal *OESP* publicou uma matéria em 30 de julho de 1968 (NO, 1968, p.25) na qual narrava que teria sido no dia anterior à penúltima fase da venda da FNM para a Alfa Romeo. Na sessão do Plenário da Câmara de 05 de agosto de 1968, o deputado Marcio Moreira Alves (MDB da Guanabara) chegou a afirmar que o contrato de venda da FNM teria sido assinado em um domingo

no Ministério da Fazenda (ALVES, 1968, p.4948). Quanto à CPI, em seu trabalho Almeida (2010) afirma que ela não foi concluída.

Quanto à CPI que investigava o processo de privatização da fábrica, acabou por não ser concluída, pois presidia a Comissão o deputado Getúlio Moura, tendo como vice-presidente Mariano Beck. Ambos tiveram seus mandatos cassados em meio aos trabalhos da Comissão Parlamentar, através do AI-5. A CPI terminou inconclusa por ultrapassar o prazo para suas atividades. O deputado Adhemar Ghisi informava que haviam sido realizadas 14 reuniões, expedidos 23 ofícios e ouviram-se 10 depoentes, em mais de 100 horas de atividades, todavia, a CPI terminava inconclusa por, equivocadamente, ter sido anotado o prazo final de 16 de agosto de 1970, enquanto o prazo final era até 16 de julho de 1970. (ALMEIDA, 2010, p.94 e 95)

Almeida (2010) também nos informa as condições de venda da FNM: a) Valor por 82,46% das ações: NCr\$82.460.000,00, sendo que deste total, NCr\$30.000.000,00 seriam pagos com a entrega de parte dos imóveis da FNM para o governo federal, portanto a Alfa Romeo iria desembolsar efetivamente NCr\$52.460.000,00. Além deste valor, a FNM assumiu cerca de NCr\$10.000.000,00 em indenizações trabalhistas; b) Valor por 15% das ações em poder do governo federal: NCr\$15.000.000,00 em forma de opção de compra futura prioritária da Alfa Romeo.

Portanto o valor total da venda foi de NCr\$107.460.000,00. Descontados os NCr\$30.000.000,00 que a Alfa Romeo pagou com os imóveis da própria FNM, temos que o valor de venda efetivo foi NCr\$77.460.000,00, um pouco mais da metade que a IBAP pretendia pagar pela FNM.

Confirmando o que a imprensa havia noticiado, no já citado documento “Sintesi dei colloqui con i Sigg. Ing. Minola e Dr. Chivino” (SINTESI, 1973), afirma-se que a Fiat estudou entrar no mercado brasileiro via FNM e Vemag. No documento não fica claro quando e em que condições isso aconteceu. Declara-se somente que foi no pós-guerra; mas, diante das notícias publicadas pela imprensa, é razoável supor que, ao menos uma das ocasiões em que a Fiat cogitou entrar no mercado brasileiro via FNM, tenha ocorrido durante o processo de venda da FNM para a Alfa Romeo. No documento é também citado que esse plano foi abandonado por oposição do governo italiano e por oposição interna da Fiat. É importante notar que a Alfa Romeo era uma empresa estatal italiana na época, podendo, portanto, ser essa a razão da oposição do governo italiano para entrada da Fiat no negócio.

Em outro documento do CSF de 16 de março de 1971 (COMMENTO, 1971), o Sr. Elio Peccei (diretor da Fiat brasileira) fez um estudo do mercado automobilístico brasileiro para a Fiat. Dentre os pontos analisados no relatório, havia possíveis formas de a Fiat entrar no mercado brasileiro, entre elas a colaboração e coprodução com a FNM. Em 7 de fevereiro de 1973, a Fiat adquiriu 43% das ações da FNM, por meio de um acordo firmado na Itália com a Alfa Romeo, que permaneceu com 51% das ações, sendo os restantes 6% do governo brasileiro e sócios minoritários. Note-se que a aquisição dessas ações ocorreu no mês anterior à assinatura do acordo da Fiat com o Governo de Minas Gerais (CONTRATO, 1973). O interesse da Fiat na aquisição das ações da FNM será analisado posteriormente.

Outra empresa pioneira na fabricação de automóveis no Brasil foi a Willys-Overland do Brasil S.A. (WOB), uma empresa com capital predominantemente nacional, ou seja, com mais de 50% de capital brasileiro, que começou a operar no Brasil antes do governo Kubitschek (LATINI, 2007). Uma propaganda da WOB, de 12 de agosto de 1953, publicada no jornal *OESP* (NESTA, 1953, p.10) mostra a futura fábrica da empresa em construção. O maior acionista da empresa era o grupo norte-americano Kaiser Industries, comandado pelo industrial Henry Kaiser. Em agosto de 1954, Henry Kaiser visitou a Argentina, Colômbia, Equador, México, Peru e Brasil, com o objetivo de expandir seu negócio automobilístico na América Latina, que vinha enfrentando problemas nos EUA (WOLFE, 2010). Em 17 de agosto de 1954, Henry Kaiser visitou o Presidente da República Getúlio Vargas no Palácio do Catete, Rio de Janeiro, e manifestou interesse em estabelecer uma fábrica de automóveis no Brasil com capacidade de produção de 50.000 veículos ao ano, cujo excedente de produção poderia ser exportado aos EUA (INSTALAÇÃO, 1954, p.2). Como o objetivo era a fabricação completa dos veículos no Brasil, o país teria uma economia de 100 milhões de dólares/ano com importações. Getúlio Vargas assegurou o apoio do governo brasileiro à concretização do plano de Henry Kaiser. O interesse de Henry Kaiser pelo mercado brasileiro se manteve mesmo após a morte de Getúlio Vargas⁶.

⁶ Em 24 de agosto de 1954, uma semana após o encontro com Henry Kaiser, Getúlio Vargas cometeu suicídio.

De acordo com Wolfe (2010), no início as ações da WOB foram distribuídas para banqueiros e políticos influentes por Vavau Aranha, filho do diplomata e ex-ministro do exterior de Getúlio Vargas, Oswaldo Aranha. A concepção do empreendimento, porém, era que mais de 50% das ações deveriam ficar em poder de acionistas brasileiros de forma pulverizada. Vale ressaltar que, embora Wolfe cite que Vavau Aranha viria a ser presidente da WOB, nos documentos consultados, como os Relatórios de Diretoria da WOB, é outro filho de Oswaldo Aranha, Euclides Aranha Neto, quem aparece como um dos diretores da empresa.

No anúncio de uma nova parceria entre a WOB e a montadora francesa de automóveis Renault, de 26 de fevereiro de 1959, a WOB afirma ter cerca de 40.000 acionistas (DAUPHINE, 1959, p.7), e faz propaganda estimulando o público a comprar ações da empresa, como na publicada em 11 de novembro de 1956 no jornal *OESP*: “Participe da Indústria Automobilística Brasileira – Adquira Ações Ordinárias da Willys Overland do Brasil S.A.” (PARTICIPE, 1956, p.7). O acordo com a empresa francesa implicou uma capitalização conjunta da Willys Overland Inc e da Régie Nationale des Usines Renault na WOB. De Simone e Vignoli (2011) afirmam que em 1959 a Renault detinha 10% das ações da WOB.

A Willys Overland do Brasil teve 5 (cinco) projetos aprovados pelo GEIA: o Jeep Willys; a Rural Willys; a Pick-up Rural; o Renault Dauphine/Gordini e o Aero Willys (SHAPIRO, 1994). Com essa ampla linha de produtos, tendo veículos utilitários (Jeep, Rural e Pick-up), veículos pequenos (Renault Dauphine/Gordini) e um de grande porte (Aero Willys), foi a maior empresa do segmento automobilístico na fase de implantação da indústria. Produziu 39.004 unidades em 1960, enquanto a segunda maior empresa do setor, a Volkswagen, produziu 28.358 unidades no mesmo ano (SHAPIRO, apud ANFAVEA, 1994, p.244 e 246).

Em 19 de maio de 1967, noticiou-se no jornal *OESP* que a Ford estaria interessada na aquisição das ações da WOB (FORD, 1967, p.7). Em 09 de outubro de 1967, essa operação foi efetuada, tendo a Ford Motors Corporation adquirido todas as ações da WOB que se encontravam em poder da Kaiser Jeep Corporation e Régie Nationale des Usines Renault (WILLYS-OVERLAND, 1968, p.10). Em uma Certidão da Junta Comercial do Estado de São Paulo, de 06 de

novembro de 1969, declara-se que a Willys Overland do Brasil S.A. Indústria e Comércio passa a se chamar Ford-Willys do Brasil S.A., marcando o fim da WOB e de outra empresa com capital preponderantemente nacional (FORD-WILLYS, 1969, p.41). Assim, a Ford passou a utilizar a fábrica construída pela WOB em São Bernardo do Campo para fabricar seus veículos⁷. A Ford não somente utilizou as instalações da WOB, como também deu continuidade à sua linha de produtos. Com exceção dos Renault Dauphine/Gordini, que saíram de linha em 1967, os demais veículos da WOB permaneceram em produção. Os veículos Jeep, Rural e Pick-up Rural ainda se encontravam em produção, quando a Fiat decidiu vir ao Brasil na década de 1970, porém nenhum deles seria um concorrente direto do Fiat 147.

A única empresa multinacional da fase inicial da indústria automobilística no Brasil foi a alemã Volkswagen (VW), que começou a atuar no País no início da década de 1950, alguns anos antes do GEIA ser criado. Quando o governo brasileiro proibiu a importação de veículos montados em 1953, a VW procurou a empresa brasileira Brasmotor para estabelecer localmente uma linha de montagem dos veículos Kombi e VW Sedan (Fusca) com peças importadas da Alemanha. Os veículos passaram a ser montados em um armazém na Rua do Manifesto, Bairro do Ipiranga, São Paulo (VOLKSWAGEN, s.d. e SHAPIRO, 1994).

Em 13 de agosto de 1953, o jornal *OESP* noticiou em sua primeira página que a Volkswagen tinha planos para construir uma fábrica em território nacional. Após a visita do presidente mundial da Volkswagen, Heinrich Nordhoff, ao Brasil, o governo brasileiro autorizou a construção de uma fábrica a ser localizada entre o Rio de Janeiro e São Paulo (EM, 1953, p.1). Logo surgiram notícias que algumas cidades se prontificaram a abrigar a referida fábrica, como em 17 de novembro de 1953, ocasião na qual diretores da VW visitaram terrenos oferecidos pela municipalidade de São José dos Campos - SP (DIRETORES, 1953, p.1). Na mesma semana dessa visita, o prefeito de Pindamonhangaba enviou um telegrama à Federação das Indústrias de São Paulo (Fiesp) e à VW oferecendo terrenos, isenções fiscais e outros benefícios para a instalação da empresa naquela localidade (VOLKSWAGEN, 1953, p.1).

⁷Em 19 de fevereiro de 2019 a Ford comunicou ao mercado o fechamento dessa antiga unidade (FORD, 2019).

Apesar desse aparente entusiasmo, a direção da Volkswagen na Alemanha, em especial Heinrich Nordhoff, mostrou-se relutante em concretizar tal plano. Em 1956, ano de criação do GEIA, a Volkswagen não possuía nenhuma fábrica fora da Alemanha nem tinha planos de estabelecer uma no Brasil; a empresa estava concentrada na expansão da sua capacidade produtiva em seu país natal. O diretor da Volkswagen do Brasil, F.W. Schultz-Wenk e o vice-presidente da empresa, Olavo de Souza Aranha, pressionaram a direção da empresa na Alemanha para reverter tal situação, porém Nordhoff manteve sua posição, alegando não compartilhar o otimismo dos citados com o País. Importante esclarecer que o vice-presidente da VW do Brasil, Olavo de Souza Aranha, representava o Grupo Monteiro Aranha, dono de 20% das ações da VW do Brasil.

Ao final, com receio de perder o acesso ao mercado automobilístico brasileiro, a VW decidiu fabricar a Kombi em território nacional, tendo seu projeto aceito pelo GEIA, em novembro de 1956. Essa decisão foi um passo importante do plano do governo brasileiro em atrair um grande fabricante de veículos, mas não era o suficiente para Juscelino Kubitschek, que queria a fabricação do VW Sedan (Fusca), por considerá-lo ideal para as estradas brasileiras. Apesar de toda a resistência de Nordhoff, a VW apresentou ao GEIA, em outubro de 1957, a proposta de fabricação do Fusca (SHAPIRO, 1994 e 1997). A relutância de Nordhoff em investir no Brasil comprova que o mercado brasileiro era pouco atraente para as grandes empresas do setor na década de 1950.

A fábrica da VW do Brasil acabou sendo construída na Via Anchieta, São Bernardo do Campo, de onde saíram as primeiras unidades da Kombi em setembro de 1957. Em janeiro de 1959, começou a fabricação do Fusca. A fábrica teve sua inauguração oficial, em 18 de novembro de 1959, em uma solenidade que contou com a presença do Presidente da República Juscelino Kubitschek; os ministros da Viação e Exterior, Amaral Peixoto e Horácio Lafer; o presidente do BNDE e do GEIA, Lúcio Meira; o governador de São Paulo, Carvalho Pinto; o Cardeal de São Paulo, Dom Carlos Carmelo de Vasconcelos Mota; o diretor superintendente da Volkswagen do Brasil, F.W. Shultz-Wenk; o presidente mundial da Volkswagen, Heinrich Nordhoff, entre outras autoridades (O PRESIDENTE, 1959, p.14). Pelo público presente na inauguração da fábrica, é possível perceber a importância política do evento; para Juscelino Kubitschek,

que aparece em fotos circulando em um Fusca conversível, era um símbolo de sucesso de seu Plano de Metas.

Salienta-se que os dois veículos iniciais da VW do Brasil, a Kombi e o Fusca, permaneceram em produção por muitos anos. A Kombi foi o veículo de maior longevidade do mercado brasileiro, fabricada por 56 anos consecutivos, teve o encerramento de sua produção no final de 2013, quando saiu de linha por imposição da legislação brasileira que tornava obrigatória a presença de freios ABS e duplo airbag a partir de janeiro de 2014. Já o Fusca, que seria um dos principais concorrentes do Fiat 147 no mercado brasileiro na década de 1970, foi líder de mercado por muitos anos e fabricado até dezembro de 1986, tendo 3.321.251 unidades produzidas. Voltou para a linha de montagem em agosto de 1993, a pedido do então Presidente da República Itamar Franco, e permaneceu em produção até julho de 1996, período no qual foram fabricadas mais 47.000 unidades (COPPING, 2012, p.162).

Se, por um lado, o pioneirismo da empresa alemã lhe ofereceu risco, ao apostar em um mercado ainda no início da sua formação, por outro, trouxe-lhe a oportunidade de sobressair; em poucos anos a VW passou a ser a líder absoluta no Brasil. A partir de 1966 teria sozinha mais de 50% de participação no mercado automobilístico, conforme pode ser visto na Tabela 2 abaixo.

Tabela 2
Produção de automóveis e comerciais leves - 1957 a 1973

Ano	Fabricante								Total Qtde
	VW		Ford		General Motors		Outros		
	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	
1957	371	3%	1.271	11%	-	0%	10.395	86%	12.037
1958	4.819	16%	3.231	11%	1.453	5%	20.808	69%	30.311
1959	16.828	30%	4.755	8%	3.153	6%	31.718	56%	56.454
1960	28.358	31%	5.388	6%	4.238	5%	53.370	58%	91.354
1961	47.340	41%	3.877	3%	4.079	4%	59.795	52%	115.091
1962	53.752	35%	6.506	4%	6.476	4%	84.790	56%	151.524
1963	58.658	39%	4.541	3%	5.061	3%	81.901	55%	150.161
1964	66.418	42%	3.754	2%	6.624	4%	82.417	52%	159.213
1965	75.031	47%	3.303	2%	4.330	3%	77.564	48%	160.228
1966	95.122	50%	2.603	1%	6.340	3%	85.491	45%	189.556
1967	116.002	60%	11.053	6%	8.103	4%	58.523	30%	193.681
1968	154.972	67%	16.046	7%	11.254	5%	49.757	21%	232.029
1969	178.180	58%	52.277	17%	40.743	13%	36.252	12%	307.452
1970	233.011	62%	45.768	12%	56.673	15%	38.191	10%	373.643
1971	295.725	63%	60.642	13%	73.251	15%	43.209	9%	472.827
1972	343.533	62%	108.328	20%	91.288	16%	11.082	2%	554.231
1973	379.370	58%	135.245	21%	122.062	19%	21.915	3%	658.592

Fonte: ANFAVEA, 2019

Quando a Fiat decidiu instalar-se no Brasil na década de 1970, a VW era sua maior concorrente, tinha cerca de 60% do mercado e carros que concorriam diretamente com o Fiat 147, como o Fusca e o Brasília.

Outra empresa que se encontrava operando no Brasil, quando a Fiat decidiu aqui se instalar, foi a Ford, a primeira fabricante de veículos a se estabelecer no País. Em 1919, a diretoria da Ford Motors Company aprovou a criação da filial brasileira, com um capital de 25 mil dólares transferidos da filial argentina, que por sua vez havia sido criada em 1916. A empresa começou a operar na Rua Florêncio de Abreu, na região central da cidade de São Paulo, e lá eram montados os automóveis Modelo T e caminhões Ford TT.

Em 1920, o governo brasileiro autorizou a operação da Ford no Brasil, por meio do Decreto nº 14.167 de 12 de maio de 1920, assinado pelo Presidente da República Epitácio Pessoa e pelo Ministro da Agricultura, Indústria e Comércio, Simões Lopes (BRASIL, 1920). Em 1921, foi inaugurada a nova sede da empresa no Brasil, situada na Rua Solon, Bairro do Bom Retiro em São Paulo. O prédio foi projetado e construído para abrigar uma linha de montagem de veículos, tendo como responsável o engenheiro B. R. Brown, o mesmo que construíra a fábrica da Ford nos EUA de Highland Park, a principal instalação da empresa na época (SOBRE, s.d.).

Durante a fase de implantação da indústria automobilística no Brasil, o Governo de Juscelino Kubitschek tentou arduamente atrair a Ford para a fabricação de automóveis, mas o GEIA e a referida empresa não chegaram a um acordo. Conforme observou Helen Shapiro (1997, p.29): “Devido à histórica contribuição da Ford ao setor automotivo e à sua predominância no mercado, os brasileiros tudo fizeram para ganhar a colaboração da companhia.” A Ford, porém, não aceitou as regras impostas referentes aos índices de nacionalização, julgando que o mercado não comportaria o investimento necessário para satisfazer tal exigência. A Ford tinha interesse pelo mercado brasileiro e, atuava no País desde 1920, mas queria se instalar de acordo com regras mais brandas, com índices de nacionalização menores dos que os impostos pelo GEIA, de forma a reduzir os investimentos necessários e os riscos envolvidos nessa operação. Mesmo com todo o interesse do Governo Juscelino em atrair essa grande empresa ao Brasil, o GEIA não abriu mão das regras estabelecidas,

temendo com isso que o plano fracassasse, por abrir um precedente perigoso. Finalmente, a Ford decidiu somente fabricar caminhões no Brasil.

A fabricação dos carros Ford só viria a acontecer em 1967. No primeiro semestre desse ano, a Ford lançou o Galaxy 500, um veículo grande e de luxo. No segundo semestre do mesmo ano, a montadora adquiriu o controle da WOB, permanecendo com seus carros em linha por mais alguns anos, conforme já exposto, e com isso passou a constar em sua linha de produtos o Jeep, a Rural e a Pick-up Rural. Já em 1968, a empresa lançou seu carro médio, o Ford Corcel. Em 1973, seria lançado o Ford Maverick, um carro médio-grande com uma proposta esportiva. A empresa não produzia nenhum veículo pequeno nos anos 1970, portanto não era um concorrente com quem a Fiat deveria se preocupar em um primeiro momento.

A também norte-americana General Motors começou a montar veículos em uma instalação na Av. Presidente Wilson, Bairro do Ipiranga - São Paulo em 1925. Em 1º de outubro de 1929, passou a montar seus veículos na unidade construída especificamente para essa finalidade na atual Av. Goiás, em São Caetano do Sul, ABC Paulista – São Paulo, local onde ainda mantém uma das suas unidades produtivas (GIANELLO, 2000, p.8). Apesar de estar presente no Brasil há várias décadas, em 1956, a General Motors do Brasil (GMB) decidiu produzir somente veículos comerciais, não apresentando ao GEIA nenhum projeto de carro de passeio. O veículo escolhido pela GMB para ser fabricado no mercado brasileiro foi o caminhão Chevrolet 6503 (GEIA, 1957, p.19). Para fabricá-lo construiu uma nova fábrica em São José dos Campos – SP, local da primeira fundição para fabricação de motores do Brasil (CARRARA, 2000, p.39).

Foi somente quando o mercado brasileiro de automóveis se encontrava consolidado, que a empresa decidiu fabricar localmente um carro de passeio. Em 1968, lançou o Chevrolet Opala, um veículo considerado grande para os padrões brasileiros da época, e que foi fabricado em diversas versões até 1992. Um mês após a assinatura do acordo de comunhão entre a Fiat e o Governo de Minas Gerais, ocorrido em março de 1973, a GMB lançou o Chevrolet Chevette, um carro compacto e econômico, que viria a ser um concorrente do Fiat 147 no mercado brasileiro. A GMB investiu cerca de 100 milhões de dólares no projeto e ampliação da fábrica de São Caetano do Sul para produzi-lo. O Chevette permaneceu em linha por 20 anos, saindo do mercado em 1993, após

aproximadamente 1.260.000 unidades produzidas em todas as suas versões (CARRARA, 2000, p.31, 32).

A última das três grandes norte-americanas a chegar ao Brasil foi a Chrysler, que entrou no mercado brasileiro após adquirir a Simca do Brasil, fato ocorrido em novembro de 1966, porém foi somente em 1967 que passou a usar a marca Chrysler no País, conforme será detalhado no tópico a seguir (A Simca e sua Relação com a Fiat). Até o final de 1969, fabricou no Brasil somente veículos de origem Simca, quando lançou o Dodge Dard, um carro de grande porte. Em 1973, quando a Fiat firmou seu acordo com o Estado de Minas Gerais, a Chrysler lançou o Dodge 1800, um automóvel de porte médio, que, portanto, não viria a ser um concorrente direto do Fiat 147. Em 1980, a Chrysler do Brasil foi adquirida pela Volkswagen e seus carros foram retirados do mercado em março do ano seguinte (STEINBRUCH, 2005).

Em 1956, quando o GEIA definiu as regras para a implantação da indústria automobilística brasileira, não havia nenhuma diferenciação de fabricantes com capital nacional ou estrangeiro. A Vemag, a WOB, a FNM e a Simca eram empresas com no mínimo 50% de capital nacional, mas seus projetos eram oriundos de empresas estrangeiras, fabricados sob licença no Brasil (LATINI, 2007). Entre 1966 e 1968, essas empresas foram compradas, ficando o mercado brasileiro concentrado em grandes corporações multinacionais, mais especificamente nas três grandes norte-americanas: General Motors, Ford e Chrysler e a alemã VW. O Brasil não optou por um modelo que privilegiasse o capital e a tecnologia nacionais, como outras nações o fizeram. Existiram diversos pequenos fabricantes brasileiros, porém em geral eram focados em fabricar carros esportivos e que utilizavam a plataforma e mecânica de um grande fabricante, seja ele a Volkswagen, a Chevrolet ou Fiat. Eram carros de um nicho bastante restrito, portanto com baixo volume de fabricação e vendas, que em geral se aproveitaram da proibição de importação, para suprir o mercado com carros alternativos. Entre estes fabricantes inclui-se a Puma, a Miura, a MP Lafer e a Santa Matilde. Dentre este grupo de pequenos fabricantes um se destaca fortemente dos demais, a Gurgel, que chegou a fabricar um carro 100% brasileiro (STEINBRUCH, 2005).

A Gurgel Indústria e Comércio de Veículos Ltda, foi inaugurada em 1º de setembro de 1969, tendo como seu criador o engenheiro João Augusto Conrado

do Amaral Gurgel. Este tinha paixão pelos automóveis desde cedo, tanto que em 1949 apresentou, como trabalho de conclusão de Engenharia pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP), um projeto de automóvel de passeio. Seu orientador não gostou da proposta, dizendo “automóvel não se fabrica, se compra. E tecnologia de carro é coisa de multinacional” (NUNES, 2015). O primeiro carro fabricado pela Gurgel foi o Ipanema, um pequeno veículo feito com carroceria de plástico reforçado com fibra de vidro, que utilizava plataforma e motor Volkswagen. O Ipanema surgiu em 1966, portanto antes da criação da Gurgel Indústria e Comércio de Veículos Ltda.

O primeiro veículo construído após a fundação da Gurgel foi o Xavante XT, um jipe feito com chassi próprio, batizado de Plasteel. Desta forma, a Gurgel deu o primeiro passo para a sua independência tecnológica, embora os motores ainda fossem fornecidos pela Volkswagen (NUNES, 2015). Foi somente em 1988, que Amaral Gurgel conseguiu finalmente construir um carro 100% brasileiro, inclusive o motor, era o BR-800, um carro pequeno e criado para ser simples e acessível, que chegou a ter ágio de 100% em seu preço, devido à grande procura pelo modelo. Diante do bom momento que atravessava, a Gurgel adquiriu um terreno de 640.000 m² na cidade de Euzébio, região metropolitana de Fortaleza, Ceará, para a fabricação de um novo carro popular, o Delta. Chegou a comprar maquinário da francesa Citroen, para a fabricação de componentes do carro. Tanto o Governo do Estado de São Paulo como o do Ceará se comprometeram a financiar a nova planta industrial, porém nenhum dos dois governos honrou o compromisso assumido, abalando fortemente a situação financeira da empresa (NUNES, 2015).

Em junho de 1993, a Gurgel pediu concordata, alegando a falta de apoio dos governos paulista e cearense. (PIQUINI, 1993. p.11). Um estudo do Dieese, Departamento Intersindical de Estudos e Estatísticas Socioeconômicas afirma que a empresa seria viável, desde que seu fundador, João Augusto Conrado do Amaral Gurgel, a profissionalizasse. De acordo com o autor do estudo, Aparecido de Faria, Amaral Gurgel era um engenheiro brilhante, porém um péssimo administrador (PIQUINI, 1993, p.36). No final de fevereiro de 1996, a Gurgel Motores pediu sua autofalência. O jornal *OESP* noticia, em 1º de março de 1996, que a informação da autofalência da empresa foi recebida com indiferença pela população de Rio Claro, cidade onde a Gurgel funcionava havia 34 anos, pois a

fábrica mantinha somente 30 pessoas trabalhando (LEVY, 1996, p. B16). Era o fim melancólico da única empresa que fabricou um automóvel 100% brasileiro.

1.3 A Simca e a sua relação com a Fiat

Apresentaremos a seguir um breve histórico da Simca na França, no Brasil e sua relação com a Fiat.

1.3.1 SIMCA – Société Industrielle de Mécanique et Carrosserie Automobile

Antes da exposição sobre a Simca do Brasil, é importante entendermos a relação entre a Simca e a Fiat na Europa. A Simca era uma fabricante de automóveis francesa, cuja origem está diretamente ligada à italiana Fiat. Na década de 1920, as exportações já eram relevantes para os negócios da Fiat, com destaque especial para os mercados da Alemanha, Inglaterra e França. Diante do aumento dos impostos na França para os carros importados, a Fiat criou em 1926 uma filial neste país, a Safaf – *Société Anonyme Française des Automobiles Fiat*, que passou a comprar alguns componentes ou mesmo a fabricar algumas partes dos veículos, como forma de reduzir os impostos de importação.

Para conduzir seus negócios na França, a Fiat escolheu um jovem italiano do Piemonte (mesma região da Fiat na Itália), Enrico Teodoro Pigozzi. Este começou seu relacionamento com a Fiat por promover a venda de sucata de metal oriundo da França para a fabricante italiana, no início dos anos 1920, logo após o término da Grande Guerra. De forma a viabilizar maior independência da operação francesa com relação à Itália, a Fiat criou a Simca em novembro de 1934. A relação entre Fiat, Simca e Pigozzi iria durar décadas.

Em 1954, a Simca se fundiu a Ford France, ficando esta com parte das ações da empresa resultante da fusão, as quais posteriormente foram compradas pela Chrysler. Em 1961, a Chrysler adquiriu da Fiat as ações necessárias para se tornar majoritária na Simca (CASTRONOVO, 1999 e BIGAZZI, 1991).

1.3.2 Sociedade Anônima Industrial de Motores, Caminhões e Automóveis

- Simca do Brasil

No final de 1955, antes mesmo do estabelecimento do GEIA, o recém-eleito e ainda não empossado Presidente da República, Juscelino Kubstichek, visitou as instalações da Simca na França. A viagem havia sido organizada pelo general Macedo Soares, presidente da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), cuja filha era casada com um engenheiro da Simca. Anos mais tarde Macedo Soares iria se envolver com a venda da FNM para a Alfa Romeo, mas no papel de Ministro da Indústria e Comércio, conforme já exposto. Entusiasmado com a visita, Juscelino Kubitschek convidou a Simca a participar do Programa de Desenvolvimento da Indústria Automobilística Brasileira, sugerindo que se instalasse em seu estado natal, Minas Gerais. Pouco dias após a posse de Juscelino, ocorrida no dia 31 de janeiro de 1956, a Simca entregou, ao presidente, uma carta na qual declarava sua intenção de instalar uma fábrica no Brasil, precisamente, em Minas Gerais (Latini, 2007).

Em uma visita a Belo Horizonte alguns dias após receber a carta, Juscelino Kubitschek anunciou a intenção de a empresa se estabelecer em Minas, o que a tornaria a primeira fábrica de automóveis do Brasil. A partir desse momento ocorreram várias polêmicas envolvendo a Simca. A fabricante francesa não quis se submeter às regras criadas pelo GEIA com relação aos índices de nacionalização do veículo, alegando que já tinham um compromisso anterior ao GEIA com o Presidente da República. Isso gerou fortes atritos entre o general Macedo Soares e o secretário executivo do GEIA, engenheiro Eros Orosco. O secretário executivo era o representante do presidente do GEIA no grupo e o responsável pela condução geral de suas atividades, uma vez que o presidente, Lúcio Meira, era também Ministro de Viação e Obras. Como secretário executivo, cabia a Orosco dar andamento às atividades do grupo e zelar pelo cumprimento das regras estabelecidas. Foi justamente no zelo pelas regras que Orosco entrou em conflito com Macedo Soares, o que o levou a pedir demissão do cargo de secretário executivo do GEIA (Latini, 2007).

A Simca queria importar carros desmontados e utilizar componentes nacionais em índices inferiores aos exigidos, mas ao mesmo tempo se beneficiar dos incentivos oferecidos. Após a demissão de Orosco, o economista Sydney Latini assumiu o cargo de secretário executivo e, logo em sua primeira reunião

com o grupo, o assunto Simca foi discutido. A posição do GEIA não mudou, a empresa deveria cumprir com as regras estabelecidas para fazer jus aos benefícios. Duas influentes pessoas saíram em defesa da Simca, o general Macedo Soares e o banqueiro e político mineiro Magalhães Pinto (LATINI, 2007).

A Simca brasileira era uma sociedade formada por 50% de capital da francesa Simca e 50% de capital nacional, e entre os investidores nacionais, Shapiro (1994) cita a CSN e um banco brasileiro, sem especificar qual; já o jornal *OESP*, na edição de 07 de maio de 1958, diz que o capital da Simca do Brasil, 300 milhões de cruzeiros, ficaria distribuído entre a Simca da França, o Banco Francês-Brasileiro, a CSN e Companhia Distribuidora Nacional de Veículos e Peças. Esta última com a participação de cem milhões de cruzeiros, portanto com um terço do capital, “da qual fazem parte expressivas figuras das classes produtoras de Minas”, mas sem citar quais (CONSTITUIDA, 1958, p.7).

Latini (2007) nos aponta que Magalhães Pinto, então deputado pela União Democrática Nacional – UDN, partido de oposição a Juscelino Kubitschek, era controlador do Banco Nacional, mas não faz menção se o citado banco fazia parte da sociedade. Estaria Magalhães Pinto agindo como deputado federal em favor de seu estado, Minas Gerais, ou em favor de seu banco? A resposta a esse questionamento não está clara nos documentos encontrados, mas tanto Macedo Soares como Magalhães Pinto faziam parte do conselho da Simca, conforme aponta um documento do CSF (RELAZIONE, 1958), a ser analisado ainda neste capítulo.

Interessante que, após toda essa discussão com o GEIA, em uma propaganda do Simca Chambord de setembro de 1960, a empresa enalteceu o trabalho do grupo. A peça publicitária intitulada “Chambord Ultrapassa este mês 85% de Nacionalização” diz: “[...] É também uma demonstração a mais do grande acerto com que o GEIA vem conduzindo a política de implantação de uma indústria automobilística genuinamente brasileira” (CHAMBORD, 1960, p.25). Aparentemente a Simca e o GEIA fizeram as pazes.

Além da polêmica sobre a submissão ou não da Simca às regras do GEIA, outro ponto de discussão foi a localização da fábrica em Minas Gerais. A empresa começou a operar de forma provisória em São Bernardo do Campo, enquanto a fábrica era construída na região metropolitana de Belo Horizonte. O presidente da Federação Comercial de Minas Gerais, Nilton Veloso, disse que

interesses escusos estavam atuando sobre o GEIA com o objetivo de impedir aprovação do projeto da Simca, ato que classificou como sabotagem contra os interesses mineiros. O principal argumento dos opositores do projeto Simca era a participação da estatal CSN no capital da empresa.

Como reação da liderança mineira, o governador Bias Fortes, juntamente com uma comitiva, foi se encontrar com Juscelino Kubitschek, no início de dezembro de 1957. Todos os líderes da Assembleia Legislativa de Minas Gerais concordaram em enviar um telegrama ao Presidente da República em apoio ao projeto da Simca em Minas Gerais, alegando que a participação da CSN era uma contrapartida mais do que justa à economia mineira, dado que o estado sustentava a estatal com seu minério (SERÁ, 1957, p.20).

O Ministro da Viação e presidente do GEIA, Lúcio Meira, foi criticado em meio a tal polêmica, o que levou o secretário executivo do GEIA, Sydney Latini, ir a público defendê-lo, dizendo que o ministro não era contra nenhum empreendimento e que jamais fez ou esboçou nenhuma exigência quanto à localização das indústrias automobilísticas (ESTARIA, 1957, p.1). Na edição de 13 de dezembro de 1957 o jornal *OESP* publicou uma matéria intitulada “Volta Redonda e a Iniciativa Privada” (VOLTA, 1957, p.16). Era a resposta do vice-presidente do Centro e Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, Manoel Garcia Filho, às acusações dos empresários mineiros. Manoel Garcia Filho negou de forma categórica as insinuações que os industriais paulistas estariam contrários ao estabelecimento da Simca em Minas Gerais, mas que as entidades das indústrias paulistas, no exercício do seu legítimo direito de defender a iniciativa privada e a livre concorrência, dirigiram-se às autoridades federais e aos diretores da CSN e manifestaram seu ponto de vista contrário à participação da estatal no capital da Simca, alegando que a CSN deveria focar em seu negócio, investindo na produção de chapas metálicas, insuficientes para a necessidade da nascente indústria automobilística, ao invés de concorrer com a iniciativa privada. Esse atrito entre empresários mineiros e paulistas iria se repetir anos mais tarde quando a Fiat decidiu se instalar em Minas Gerais.

No relatório da diretoria da Simca de dezembro de 1960, a empresa comunicou que

diante da impossibilidade de tempo de se cumprir os projetos iniciais, instalando os departamentos mecânicos e de usinagem no Estado de Minas Gerais, seguimos o plano de emergência elaborado pelo Diretor

Superintendente, Eng. Jack Pasteur, conforme já havíamos anunciado em nosso relatório anterior. Foram instaladas em São Bernardo do Campo as máquinas e equipamentos recebidos da França no primeiro semestre e sucessivamente. (SOCIEDADE, 1961, p.36).

A Simca permaneceu funcionando em suas instalações “provisórias” em São Bernardo do Campo – SP e nunca foi transferida para Minas Gerais, o que gerou grande frustração entre os mineiros, que não tiveram sua fábrica de automóveis. Isto somente iria ocorrer na década de 1970, com a chegada da Fiat ao Brasil (LATINI, 2007). Em 02 de novembro de 1966 foi noticiado pelo jornal *OESP* que a americana Chrysler havia adquirido 92% das ações da Simca do Brasil (CHRYSLER, 1966, p.16), porém a marca Simca ainda permaneceria no mercado por mais alguns meses, nos quais a Chrysler aproveitou para testar e melhorar os automóveis em sua sede nos Estados Unidos (SIMCA, 1967, p.19). Em julho de 1967, a empresa passou a se chamar Chrysler do Brasil S.A. - indústria e Comércio, conforme Ata da décima sétima Assembleia Geral Extraordinária (CHRYSLER, 1967, p.18). Chegava-se assim ao fim da Simca do Brasil, embora dois de seus veículos ainda permanecessem em produção por mais um tempo.

1.3.3 Relação Simca do Brasil e a Fiat – os caminhos se encontram novamente no Brasil

Também no Brasil os caminhos da Simca e da Fiat se encontraram. Alguns documentos encontrados no *Centro Storico Fiat* (CSF) mostram o envolvimento da Fiat com o projeto da Simca no Brasil. O primeiro é um relatório sobre uma missão ao Brasil realizada entre 01 e 17 de junho de 1958 (RELAZIONE, 1958). Além desse relatório, foram encontrados mais três documentos relacionados à Simca do Brasil, sendo que em dois deles consta o logotipo da área “Fiat - Servizio Studi Progetti Speciali”, ou seja, Serviços de Estudos e Projetos Especiais da Fiat, um de 15 de junho de 1959 (PROGETTO, 1959), documento que cita o relatório de viagem de junho de 1958, e outro de 23 de setembro de 1959 (STABILIMENTO, 1959). Ambos tratam do projeto da fábrica da Simca do Brasil. No último documento, que também trata da construção da fábrica, consta que fora elaborado em Turim (sede mundial da Fiat) e tem data de 03 de novembro de 1960 (RIASSUNTO, 1960), mas sem logotipo.

No documento de 15 de junho de 1959 (PROGETTO, 1959) afirma-se que a Fiat ficara encarregada de elaborar o projeto da fábrica de automóveis de Belo Horizonte para a Simca do Brasil. A fábrica deveria ser projetada para produzir o carro Simca-Vedette tipo Chambord e Marly, respectivamente, o Simca Chambord e a perua Simca Jangada no Brasil, na quantidade de 24.000 veículos ao ano. Ambos os documentos possuem caráter técnico, com descrição de como deveria ser a disposição da linha de montagem, sistema de transporte e a mão-de-obra necessária para cada setor da fábrica.

Votando ao relatório da missão ao Brasil de junho de 1958, quando foi enviado um grupo de pessoas de Genebra ao Brasil, sabe-se que

A viagem ao Brasil foi motivada pela necessidade de definir a escolha do local onde construir a nova fábrica de automóveis "Simca do Brasil", e para obter uma visão realista das possibilidades atuais e perspectivas futuras das indústrias brasileiras existentes que produzem veículos automotores, bem como das empresas que produzem matérias-primas acabadas e inacabadas para essas indústrias. (RELAZIONE, 1958, p.3)⁸

A missão veio ao Brasil para definir a escolha do local para instalar a nova fábrica da Simca, bem como avaliar as empresas de automóveis e fornecedores aqui já instalados. Veremos mais adiante que o local de fato já estava definido, tratando-se da capital mineira, Belo Horizonte. No relatório constam os nomes dos participantes da viagem, mas sem identificar a posição e empresa em que trabalham (Comm. A. Genero; Ing. U. Genero; Cav. C. Rolle e Sig. G.B. Formento). No entanto, os três acompanhantes da viagem estão identificados, sendo eles: o Dr. P. Gontijo, diretor geral da Simca do Brasil; o Dr. P. Voisin, diretor superintendente da Simca do Brasil e o Dr. E. Peccei, diretor da Fiat Brasil. Embora o relatório não tenha o logotipo da Fiat, é razoável supor que ao menos parte da equipe fosse parte da empresa italiana, dadas as seguintes evidências:

- a) O documento de 15 de junho de 1959 do Departamento de Serviços de Estudos e Projetos Especiais da Fiat de Turim sobre a fábrica da Simca do Brasil cita o referido relatório;

⁸ Il Viaggio in Brasile è stato motivato dalla necessità di definire la scelta della località ove erigere la nuova fabbrica di automobili "Simca do Brasil" ed in più di ricavare un quadro reale delle effettive possibilità attuali e degli orientamenti futuri delle esistenti industrie brasiliane che producono autoveicoli e di quelle ausiliare alla stessa industria che producono material greggi definiti ed indefinite nonché particolari e complessivi ultimati.

- b) Em 05 de junho de 1958, portanto durante o período da visita objeto do relatório, o jornal *OESP* publicou em sua primeira página uma matéria com o título “Instalação da Simca e Fiat em B. Horizonte”, no qual se afirma que um grupo de industriais franco-italiano ligado à Simca e à Fiat estava presente na capital mineira, e que a fase inicial de preparação para a instalação da fábrica da Simca em Belo Horizonte estava concluída (INSTALAÇÃO, 1958, p.1);
- c) O diretor da Fiat brasileira era um dos membros da equipe;
- d) O relatório informa que no dia 17 de junho de 1958, ao final da visita, três dos membros da equipe retornaram à Itália (Comm. A. Genero; Ing. U. Genero e Cav. C. Rolle);
- e) Comm. Alessandro Genero, possivelmente o comm. A. Genero que é citado no relatório, aparece como um dos conselheiros da Fiat na ata da Assembleia Geral Ordinária dos Acionistas de 30 de abril de 1959. A presença de um dos conselheiros da Fiat nos indica que a empresa considerava a visita importante aos seus negócios (RELAZIONI, 1959, p.3);
- f) O relatório foi encontrado no *Centro Storico Fiat* em uma pasta com outros documentos referentes à história da Fiat no Brasil;
- g) O relatório está escrito na língua italiana (no anexo 5 tem um resumo do relatório em francês).

O relatório contém 32 páginas, além dos seus anexos. Na viagem a equipe visitou as seguintes cidades e empresas:

- a) Rio de Janeiro (02 de junho de 1958) – Conferência com o general Edmundo Macedo Soares, identificado como o presidente da Simca do Brasil;
- b) Belo Horizonte (03 e 04 de junho de 1958) – Visita ao terreno proposto para erguer a fábrica, visita à Mannesmann e visita a uma fábrica de refratários de magnésita;
- c) Rio de Janeiro (05 de junho de 1958) – Dia livre;
- d) Volta Redonda (06 e 07 de junho de 1958) – Visita à CSN e reunião com o general Edmundo Macedo Soares;
- e) Santos (08 de junho de 1958) – Dia livre;

- f) São Paulo (09, 10 e 11 de junho de 1958) – Visita às seguintes empresas: Waran Motores, Fiat Motorizzazione Agricola, Volkswagen do Brasil, Mercedes Benz do Brasil, Equiel, Ford, Willys Overland do Brasil, Cobrasma e Schwartz-Hautmont;
- g) No dia 12 de junho a equipe se dividiu, uns foram para Belo Horizonte visitar novamente o terreno proposto para a construção da fábrica, e outros permaneceram em São Paulo para visitar a fundição Sofunge. O mesmo aconteceu no dia 13 de junho, quando em Belo Horizonte visitaram o S.A.E. e em São Paulo a Metal Leve S.A.;
- h) Rio de Janeiro (14, 15 e 16 de junho de 1958) – 14 e 15 dias livres e no dia 16 reunião com o general Macedo Soares e reunião do Conselho de Administração da Simca do Brasil;
- i) No dia 17 de junho, os senhores A. Genero, U. Genero e Rolle retornaram à Itália, sendo que o senhor Formento permaneceu em São Paulo até o dia 08 e julho de 1958, para visitar empresas de autopeças.

O relatório traça, além dos relatos das visitas citadas acima, um panorama da geografia, dos minerais, da agricultura, da pecuária, dos transportes e da população brasileira. Com relação à população, o relatório diz que a parte de raça branca da população brasileira, que é minoria, pode fornecer uma boa mão de obra para a indústria. Cita ainda nesse tópico que a população de origem europeia é geralmente a mais culta e inteligente. São duas considerações que demonstram a clara discriminação racial por parte dos integrantes da equipe, evidenciando a intenção de empregar somente pessoas da “raça branca” nas futuras instalações. Com relação à mão-de-obra, no documento de 23 de setembro de 1959, há uma relação de quantidade de empregados para uma determinada área da empresa, sendo que nos setores não produtivos, como diretoria, compras, telefonistas etc., existe uma distinção entre número de empregados homens e mulheres, do total de 66 vagas, 56 estavam destinadas aos homens e somente 10 às mulheres, ainda assim nenhuma em cargo de chefia.

O relatório também faz uma análise da arquitetura e urbanismo das cidades do Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte e Volta Redonda, e esse

é ponto importante do relatório, pois um dos objetivos do time era determinar o local de instalação da fábrica. Sobre a cidade do Rio de Janeiro foi dito que era uma cidade de beleza natural incomparável, mas que nos bairros de maior prestígio não foram respeitados os mais elementares princípios urbanísticos, fazendo surgir construções imponentes, mas muito adensadas. Termina dizendo que é uma cidade essencialmente de ministérios, comercial e residencial de cerca de 3.000.000 de habitantes. Aparentemente a cidade do Rio de Janeiro impressionou pela sua beleza natural, porém não para se instalar uma fábrica de automóvel.

Quanto a São Paulo, afirma que é uma cidade situada a 800 metros de altitude e com uma população de outros 3.000.000 de habitantes, constituída de uma zona central com os escritórios das grandes indústrias, os bancos e grandes hotéis. Na periferia, os bairros residenciais se alternam de forma desordenada com a zona industrial. Considera que a arquitetura da cidade se desenvolve com plena liberdade criativa e as construções surgem sem um plano urbanístico bem definido, a circulação é lentíssima e caótica, principalmente na parte central. Conclui-se que São Paulo domina a produção do Brasil, e abriga mais da metade das indústrias mecânicas e têxteis do país. Essa concentração coloca em evidência o lado negativo de disponibilidade de mão de obra especializada, que é insuficiente diante da necessidade das indústrias e os funcionários continuamente mudam de emprego, em função de melhores condições salariais oferecidas por outro empregador. Termina dizendo que neste local é difícil formar-se um quadro estável de técnicos qualificados. Ainda em relação à cidade de São Paulo, apesar da constatação da grande concentração de indústrias mecânicas, caracterizando dessa forma que era uma cidade com vocação e tradição industrial, a equipe conclui que era difícil ter um quadro estável de pessoas qualificadas, além da circulação caótica e lentíssima, dando a entender com isso que não seria um bom local para a instalação da fábrica.

Com relação a Belo Horizonte, diz que, contrariamente ao Rio de Janeiro e São Paulo, é uma cidade que se desenvolve rapidamente seguindo um rígido plano regulatório e que conta depois de meio século de vida com cerca de meio milhão de habitantes. Fica a 340 km do Rio de Janeiro e 480 km de São Paulo, encontra-se em um vale entre montanhas a cerca de 800 metros de altitude, em uma ótima posição e com um clima constantemente primaveril. Dispõe de um

moderno centro comercial, bem desenhado, bairros residenciais, uma zona industrial a 11 km ao sul, com estabelecimentos siderúrgicos, mecânicos, têxteis, alimentares etc. A cidade ainda conta com um projeto de uma nova grande zona industrial a 14 km ao norte, e será dotada de escolas de todos os graus, um centro universitário, hotéis, aeroporto etc. Belo Horizonte é ligada com ótimas estradas a São Paulo e Rio de Janeiro, e que contará com uma estrada, ainda em construção, de mesma categoria com o Porto de Vitória, Brasília e interior para oeste.

Com relação a essa cidade, a equipe só faz elogios: tem um rígido plano regulatório, o clima é primaveril, possui um moderno centro comercial etc. Nada na análise da cidade tem uma avaliação negativa, mesmo a distância dos dois maiores centros econômicos do país não parece ser um problema, pois é ligada por ótimas rodovias a esses locais. Seja porque a cidade de fato já havia sido escolhida para a instalação da fábrica, conforme veremos adiante, seja porque a equipe gostou da cidade, a verdade é que Belo Horizonte foi descrita com enorme simpatia.

Com relação a Volta Redonda, relata que é uma cidade de 40.000 habitantes que nasceu há 17 anos, em uma zona inabitada a cerca de 100 km do Rio de Janeiro, graças à instalação da CSN. Possui uma estrutura urbana muito boa e com obras sociais de primeira ordem. Conta com uma rede de vias asfaltadas que ligam a fábrica com vários edifícios habitacionais, escolas, áreas de recreação e de utilidade pública. Sobre a parte elevada montanhosa, há lindas casas para os operários, os chefes e os empregados, um grande hotel com piscina, o hospital e escolas acolhedoras tanto masculinas como femininas. Os cursos permitem que os alunos obtenham a licença do ginásio. Também com relação a Volta Redonda, a equipe demonstra simpatia, lembrando que a CSN, que deu origem à cidade, era uma das principais acionistas da Simca do Brasil.

A equipe aparentemente não se concentrou em fatores importantes para a localização da fábrica. Em nenhuma das cidades foi apresentada uma análise da presença de fornecedores e facilidade de escoamento da produção para os principais centros consumidores, limitando-se, no caso de Belo Horizonte, a dizer que a cidade era ligada por ótimas rodovias a São Paulo e Rio de Janeiro. Tampouco é analisada a disponibilidade de mão-de-obra qualificada, sendo feita somente a ressalva de que em São Paulo seria difícil ter um quadro estável

dessa mão de obra. Essa atitude da equipe provavelmente se deu porque a cidade a ser instalada a fábrica, Belo Horizonte, já estava de fato definida.

Na parte do relatório que trata especificamente sobre a Simca do Brasil, diz-se que a empresa é composta por bancos franceses, brasileiros e em parte do próprio governo brasileiro, cujo Conselho Consultivo era composto por: general Edmundo Macedo Soares e Silva, presidente; Dr. José Magalhães Pinto, conselheiro; Marcel Cazes, conselheiro; Comm. Henry Theodore Pigozzi, conselheiro.

Os dois primeiros membros, Macedo Soares e Magalhães Pinto eram pessoas influentes na vida pública brasileira, demonstrando o envolvimento político no empreendimento. Macedo Soares foi Ministro da Viação e Obras Públicas, em 1946, no governo de Eurico Gaspar Dutra; governador do Estado do Rio de Janeiro entre 1947 e 1951; presidente da CSN e Ministro da Indústria e Comércio entre 1967 e 1969, no governo do general Costa e Silva, cargo no qual promoveu a polêmica venda da FNM. Como Ministro de Estado, foi um dos signatários do Ato Institucional Nº 5 (AI-5) de 13 de dezembro de 1968 (ABREU, s.d.).

Magalhães Pinto foi um influente político e banqueiro mineiro. Era sócio do Banco Nacional de Minas Gerais, mais tarde denominado somente Banco Nacional; foi eleito deputado pela UDN de Minas Gerais na Assembleia Nacional Constituinte de 1946; governador de Minas Gerais entre 1961 e 1966; foi um dos conspiradores civis do Golpe civil-militar de 1964, tornando-se Ministro das Relações Exteriores no governo de Costa e Silva entre 1967 e 1969; e, da mesma forma que Macedo Soares, foi um dos signatários do AI-5. Permaneceu a vida pública até 1985, quando foi acometido por um derrame cerebral (KORNIS e SOUSA, s.d.).

O relatório segue apontando que a fábrica seria erguida em Belo Horizonte, ressaltando que, embora a escolha tenha sido motivada por fatores políticos, a cidade contava com uma localização baricêntrica não muito congestionada, com ótimas e rápidas vias de comunicações, clima excelente, disponibilidade de mão de obra local e terreno.

O Estado de Minas Gerais disponibilizou para a construção da fábrica um terreno de 3.000.000 metros quadrados, localizado a 14 quilômetros ao norte de Belo Horizonte, ao longo de uma estrada federal em construção, e se

comprometeu a construir os entroncamentos ferroviários e de energia elétrica necessários. Antes deste terreno ao norte da cidade, o estado havia oferecido um outro a 11 quilômetros ao sul, porém este se demonstrou inadequado dada sua irregularidade. Esta consideração final é contraditória com um dos principais objetivos relatados da missão, que era a definição do local da fábrica. De fato a localização do empreendimento em Belo Horizonte já estava definida anteriormente por fatores políticos, sendo que até o terreno já estava previamente definido. Aparentemente o relatório tinha por missão não definir a localização do empreendimento, mas sim validar uma decisão já tomada. De qualquer forma, é importante ressaltar que a capital mineira agradou a equipe, que a julgou adequada para receber a fábrica.

O relatório termina dizendo que a industrialização no Brasil nos últimos anos vinha apresentando um desenvolvimento notável em vários setores e, em particular, a indústria automobilística estava assumindo uma importância crescente. Considera que esse crescimento era favorecido pelo desenvolvimento do mercado interno com uma população em contínuo aumento, com o programa de construção de rodovias e, ao menos de forma potencial, a disponibilidade de todas as matérias primas necessárias para a construção de um automóvel. A indústria de autopeças certamente teria um forte impulso com o desenvolvimento da indústria automobilística.

Em referência específica à Simca do Brasil, o relatório conclui que o sucesso da iniciativa é assegurado por personalidades brasileiras que, além de tê-la financiado com considerável capital, participam de forma ativa e entusiástica do empreendimento, citando particularmente o general Macedo Soares, que foi o “idealizador e realizador da moderníssima indústria siderúrgica de Volta Redonda”. Pelas conclusões finais, pode-se notar um grande otimismo por parte da equipe da missão, tanto com relação ao mercado brasileiro, como em particular com a Simca do Brasil, cujo sucesso estava assegurado pelo substancial financiamento brasileiro recebido, provavelmente se referindo à participação da CSN no negócio, dado o contexto da frase, que cita em particular o general Macedo Soares, presidente da siderúrgica.

Interessante notar os pontos em comum entre a chegada ao Brasil da Simca e da Fiat. Primeiro a localização das empresas em Minas Gerais, embora no caso da Simca isso nunca tenha se concretizado. A opção pelo Estado de

Minas Gerais suscitou protestos de empresários paulistas, com uma forte reação dos colegas mineiros, que inclusive envolveram o Presidente da República na discussão. Em ambos os casos, foi muito criticada a participação do estado nos empreendimentos, na Simca via a estatal CSN e no caso da Fiat com a participação do Estado de Minas Gerais. Isso foi considerado por empresários paulistas como uma interferência do Estado em uma atividade que deveria ser conduzida pela iniciativa privada. Outro ponto em comum é que, tanto no caso da Simca, como no da Fiat, o Estado de Minas Gerais forneceu o terreno para as empresas construírem suas fábricas. É possível que esses pontos em comum não sejam meras coincidências, talvez o envolvimento da Fiat desde o início do projeto da Simca tenha “ensinado” aos italianos caminhos possíveis de inserção no mercado brasileiro, o que pode ter sido usado pouco mais de uma década depois, quando decidiram se instalar aqui.

Desde o início das pesquisas deste trabalho, o autor questionou a origem da relação entre o Estado de Minas Gerais e a Fiat. Em dezembro de 1970, o recém-eleito governador de Minas Gerais, Rondon Pacheco, procurou a diretoria da Fiat em Turim, dando início ao processo que levou à construção da fábrica da empresa italiana em Betim, região metropolitana de Belo Horizonte. Existia relação anterior entre as partes? O que levou Rondon Pacheco a procurar a Fiat na Itália? É possível que a relação venha justamente do envolvimento da Fiat na elaboração do projeto da Simca do Brasil. Somente para recapitular alguns fatos já conhecidos:

- a) Primeiro, o recém-eleito Presidente da República Juscelino Kubitschek visitou com o presidente da CSN, Macedo Soares, as instalações da Simca na França, no final de 1955. Juscelino convidou a empresa a montar uma fábrica em seu estado natal, Minas Gerais;
- b) No início de 1956, a Simca enviou uma carta a Juscelino Kubstickek, nesse momento já empossado como presidente, afirmando seu interesse em se estabelecer no Brasil, especificamente em Minas Gerais, conforme sugerido por JK;
- c) A Fiat é envolvida na avaliação do empreendimento e fica encarregada de elaborar o projeto da fábrica (1958 a 1960), período no qual toma contato com o Estado de Minas Gerais, tendo inclusive a equipe da missão de junho de 1958 elogiado a cidade de Belo Horizonte;

- d) Após todas as polêmicas envolvendo a localização da Simca em Minas Gerais, a empresa decidiu permanecer em suas instalações “provisórias” em São Bernardo do Campo - São Paulo, gerando ressentimento entre os mineiros, que não viram a tão esperada fábrica de automóveis funcionar em seu estado;
- e) Em dezembro de 1970, o recém-eleito governador de Minas Gerais Rondon Pacheco se reúne com a direção da Fiat em Turim - Itália, convidando a empresa italiana a se estabelecer em Minas Gerais;
- f) Em março de 1973, o Estado de Minas Gerais e a Fiat assinaram o acordo de comunhão para a construção da fábrica em Betim, região metropolitana de Belo Horizonte. O Estado de Minas Gerais entra como sócio do empreendimento.

Cerca de doze anos separam a missão da Simca/Fiat de 1958 e o contato de Rondon Pacheco com a direção da Fiat, em Turim em dezembro de 1970. É possível que, tanto para o Estado de Minas Gerais, que não tinha perdido a esperança de ter uma fábrica de automóvel em seu território; como para a Fiat, que teve oportunidade de conhecer melhor o Brasil, e mais especificamente Belo Horizonte, esse tempo não tenha sido grande o suficiente para apagar as relações estabelecidas na época da Simca. Portanto, é possível e bastante provável que a relação entre o Estado de Minas e a Fiat remonte ao empreendimento da Simca no Brasil no final da década de 1950.

CAPÍTULO 2 - A FIAT E O PROCESSO DECISÓRIO DE VIR AO BRASIL

Neste capítulo iremos discorrer sobre o processo decisório de a Fiat vir ao Brasil. Inicialmente apresentaremos um breve histórico da montadora, desde a sua fundação em Turim na Itália, em 1899, até a década de 1970, quando decidiu se instalar em Minas Gerais. Apresentaremos de forma sucinta a presença da Fiat no Brasil antes da instalação da sua fábrica de automóveis em Betim. Por meio de publicações, no jornal *OESP*, pudemos verificar que desde 1907 já eram comercializados veículos da marca italiana no Brasil.

Para entender a história global da Fiat, utilizaremos como principal fonte de pesquisa o livro *Nos bastidores da Fiat – A ousadia de uma tradição que se reinventou e venceu a crise*, de Jennifer Clark. Clark é uma jornalista que durante dez anos cobriu os aspectos de finanças, política e negócios na Itália para o *Wall Street Journal*, o site *WSJ.com* e *Dow Jones Newswires*. Como fonte de pesquisa da história da Fiat no Brasil, anterior à implantação da fábrica de automóveis em Betim, utilizaremos matérias e propagandas do jornal *OESP*, atas de reuniões do Conselho da Fiat e documentos encontrados no CSF.

Na segunda parte do capítulo, buscaremos compreender os motivadores para a Fiat vir ao Brasil, no início da década de 1970, mercado no qual já atuavam Volkswagen, Ford, General Motor e Chrysler, as maiores montadoras mundiais de automóveis, que produziam uma ampla gama de veículos, atendendo dessa forma a diversos segmentos do mercado. Para compreender esses motivadores, utilizaremos como principais fontes de pesquisa documentos do CSF, os quais nos forneceram valiosas informações, matérias do jornal *OESP* e informações contidas no Relatório da Comissão Nacional da Verdade. O jornal *OESP* será utilizado como fonte na primeira e segunda partes deste capítulo; buscaremos por meio de anúncios e matérias compreender os fatos ocorridos e quando aconteceram, como um anúncio de 17 de agosto de 1907 (F.I.A.T., 1907, p.5), no qual pudemos verificar que a empresa italiana já atuava por meio de um representante no mercado brasileiro nessa data, vide figura 2.

Figura 2 – Anúncio da Fiat de 1907 no jornal OESP.



Fonte: Jornal OESP (F.I.A.T., 1907, p.5)

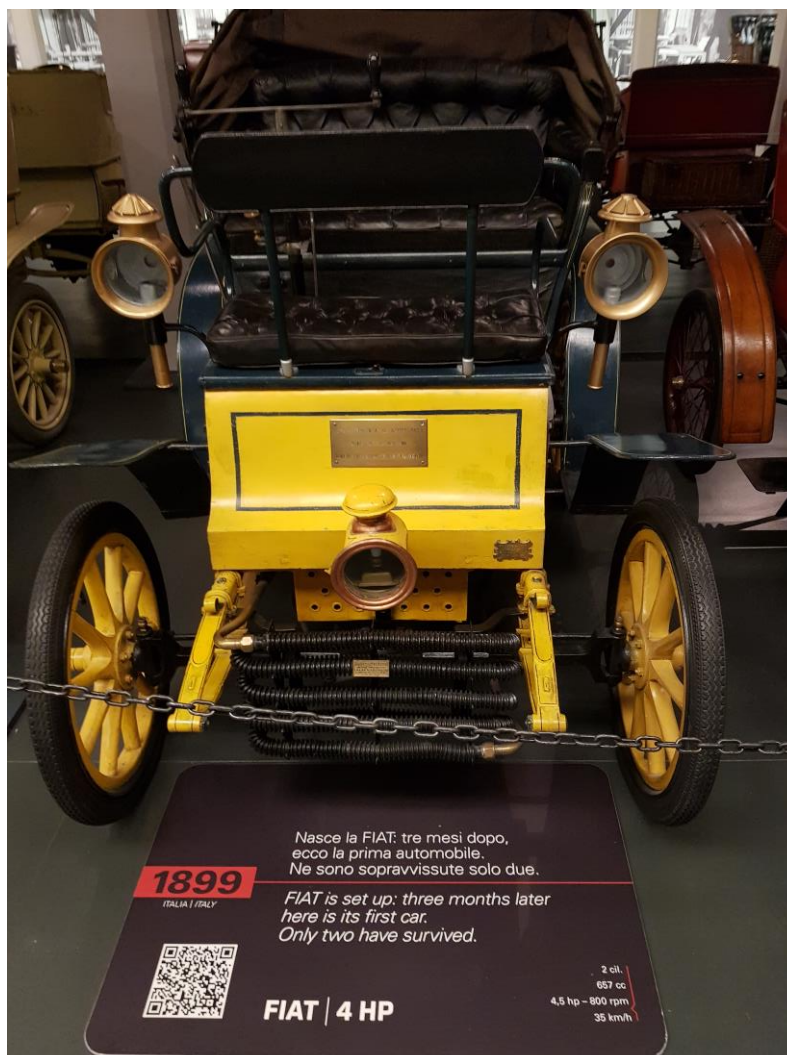
Na terceira e última parte do capítulo, discutiremos as razões da escolha do Estado de Minas Gerais para a Fiat se instalar no Brasil, quando o parque das indústrias automobilísticas estava concentrado no Estado de São Paulo. Para tanto utilizaremos documentos do CSF e matérias publicadas nos jornais *OESP* e *Estado de Minas*. Iremos também analisar o conflito e defesa de interesses ocorridos entre os Estados de São Paulo e Minas Gerais, refletidos nos editoriais e matérias publicados nos jornais citados acima. Por último, apresentaremos o caso da licitação das obras civis da Usina São Simão, que foi fonte de rumores de possível favorecimento de uma empresa coligada à Fiat em troca de sua instalação em Minas Gerais. Usaremos nesta parte, principalmente, matérias publicadas nos jornais *OESP* e *Estado de Minas*. Notar que nesta parte do capítulo, os jornais *OESP* e *Estado de Minas* não serão utilizados como fontes de informação; buscaremos por meio de seus editoriais e outras matérias entender as reações e contrarreações de São Paulo e de Minas Gerais à decisão de a Fiat se instalar em Minas, o que contrariou interesses de alguns setores da sociedade paulistana. Veremos que os jornais não foram neutros na discussão, claramente assumiram a defesa dos interesses de seus estados.

2.1 Breve história da Fiat no mundo e no Brasil antes da década de 1970

A Fiat é uma das mais antigas empresas automobilísticas ainda em operação, foi estabelecida em Turim, Itália, em 11 de julho de 1899, portanto há cerca de 120 anos. No ato de sua constituição, chamava-se *Fabbrica Italiana di Automobili*, e tinha como seus dirigentes: Lodovico Scariotti (presidente),

Emanuele Cacherano di Bricherasio (vice-presidente), Giovanni Agnelli (secretário do conselho) e os conselheiros Michele Ceirano Mayneri, Alfonso Ferrero de Gubernatis di Ventimiglia, Cesare Goria Gatti, Carlo Racca, Roberto Biscaretti di Cuffia e Luigi Damevino. Poucos meses após a formação da empresa, Aristide Faccioli, diretor técnico da empresa, sugeriu, e o conselho acatou, a inclusão da palavra “Torino” (Turim) no nome da empresa, formando-se assim a sigla FIAT – *Fabbrica Italiana di Automobili Torino*, no início grafada F.I.A.T.. No mesmo ano de sua fundação, a Fiat comprou a empresa Ceirano & C, origem de seu primeiro veículo, o 4 HP (figura 3), dos quais foram produzidas oito unidades (CSF – Exposição do Museu).

Figura 3 - Fiat 4 HP de 1899.



Fonte: Museo Dell'automobile di Torino – Turim, Itália. Foto do autor.

Em 1902, Giovanni Agnelli, secretário do conselho da FIAT e ex-oficial de cavalaria do exército italiano, tornou-se o responsável pela empresa e, em 1906, o seu principal acionista, marcando o início do domínio da família Agnelli sobre a FIAT, o que perdura até os dias atuais; John Elkann, atual presidente do Grupo FCA – FIAT Chrysler Automobiles, é tataraneto de Giovanni Agnelli.

No início houve discussões se a empresa deveria fabricar veículos sob licença de outros fabricantes do mercado, notadamente da França e Alemanha, ou os seus próprios carros; ao final foi decidido que deveriam optar pelo segundo caminho. Em seguida, a empresa questionou se deveria fabricar veículos sofisticados e com construção artesanal, ou se deveria fabricar carros mais simples e acessíveis financeiramente, atingindo um público mais amplo. Giovanni Agnelli seguiu pelo caminho de produção em série de carros mais econômicos. Em 1902, a empresa já apresentava lucros e passou a diversificar sua atuação com a fabricação de motores para barcos e caminhões. Em 1903, passou a ser listada na bolsa de valores italiana. Em 1906, Giovanni Agnelli viajou para os Estados Unidos para abrir uma concessionária em Nova York e, nessa mesma viagem, visitou Detroit, cidade onde empresas automobilísticas apareciam e desapareciam rapidamente. É possível que já nessa ocasião tenha conhecido Henry Ford, fundador da Ford Motors; a relação entre os dois e suas famílias perdurou por décadas. Em 1912, Agnelli visitou a fábrica de *Highland Park* da Ford, uma instalação inovadora para a época, cujos veículos começavam a ser montados no andar superior e eram finalizados no andar de baixo (CLARK, 2012).

A Ford serviu de inspiração para Agnelli atingir seu objetivo de fabricar carros em massa e não de forma artesanal. Em 1916, a FIAT começou a construção da fábrica de Lingotto em Turim, que viria a ser a maior do setor no mundo, na ocasião de sua inauguração, em 1923. A fábrica contava com cinco pisos: os carros começavam a ser montados no primeiro e terminavam sendo testados na pista instalada no teto da instalação, conforme pode ser visto na figura 4 (CLARK, 2012). Funcionou até 1982, quando foi desativada e posteriormente transformada em um complexo que inclui um *campus* da Universidade de Turim (*Università Degli Studi di Torino*), um *shopping center*, um hotel, um centro de convenções e a Pinacoteca Giovanni e Marella Agnelli, onde

são expostas obras de artes. Na frente do prédio principal ainda funciona um escritório da FCA, vide figura 5.

Figura 4 - Pista de testes de veículos no teto da fábrica de Lingotto (Turim).



Fonte: Foto do autor.

Figura 5 - Antiga fábrica de Lingotto com o escritório da FCA na frente (Turim).



Fonte: Foto do autor.

O fato é que a Fiat experimentou um rápido crescimento em sua fase inicial de vida, incluindo-se nele suas operações internacionais. Conforme pode ser constatado, na ata da reunião do conselho da empresa, de 20 de outubro de 1906, portanto após cerca de sete anos de fundação da empresa, Giovanni

Agnelli já estava negociando com a empresa dos irmãos Lange de Turim, a formação de uma empresa, para representar a Fiat na América Latina, cujo contrato perdurou até maio de 1914, quando decidiu assumir a operação, enviando uma pessoa de sua confiança para a América do Sul, no caso o Sr. Gaggino (ANGELI, 1987, V. I p. 409 e V II p.296). Em 1907 já era possível ver anúncios da Fiat em jornais brasileiros, como o de 17 de agosto de 1907, publicado no jornal *OESP*, no qual a Lange & Co, representante da Fiat para a América Latina, afirma que a Tomaselli, Raul Senra & C. era a única empresa autorizada a vender produtos “F.I.A.T.” no Brasil, conforme contrato assinado em 12 de agosto de 1907 (Figura 2).

A Fiat soube aproveitar o evento da Primeira Guerra Mundial (1914 a 1918) para crescer. Se por um lado a produção de veículos de passageiros despencou, por outro aumentou drasticamente a produção de veículos militares. Durante o conflito foram produzidos cerca de 56.000 veículos, o que exigiu a ocupação da capacidade máxima da empresa, que ao término do conflito tinha mais de 40.000 empregados, aproximadamente dez vezes o que tinha em 1914 (BOTTIGLIERI, 1991, p.32). Cerca de dois anos, após o término da guerra, no entanto, a Fiat passou por uma enorme crise, e Giovanni Agnelli chegou a perder o controle da empresa. Em 1º de setembro de 1920, após meses de agitações, operários de fábricas do norte da Itália decidiram entrar em greve e o governo central da Itália decidiu não interferir. Os operários da Fiat ocuparam as fábricas da empresa e somente em 30 de setembro Giovanni Agnelli voltou a sua sala (CLARK, 2012, p. 75 a 77).

Poucos meses após a tomada de poder por Benito Mussolini em 1922, Giovanni Agnelli foi nomeado senador, e a partir desse momento seria conhecido como “*il Senatore*”, “o Senador”. Embora somente tenha se filiado ao partido fascista em 1932, sempre soube tirar proveito da ajuda governamental, como, por exemplo, em 1930, quando o governo de Benito Mussolini aumentou o imposto de importação de veículos em 100%, o que ajudou enormemente a Fiat (CLARK, 2012, p.79).

Giovanni Agnelli planejava passar o controle da empresa ao seu único filho homem, Edoardo Agnelli, que, entretanto, morreu em um acidente aéreo em 1935, deixando a linha sucessória vazia, uma vez que lhe era impensável passar o comando das empresas à filha de Giovanni, Aniceta Agnelli. Diante dessa

situação, Giovanni começou a preparar seu neto, também chamado Giovanni Agnelli, mais conhecido como Gianni Agnelli, de apenas quatorze anos para sucedê-lo. Por uma estranha e trágica coincidência, Gianni Agnelli anos mais tarde também passaria o comando da empresa para o seu neto John Elkann, quando este tinha apenas 21 anos de idade. Inicialmente Gianni Agnelli, o neto do fundador, havia escolhido como seu sucessor seu sobrinho, Giovanni Alberto Agnelli, filho de seu irmão Umberto Agnelli; porém, em 13 de dezembro de 1997, Giovanni Alberto morreu em decorrência de um câncer raro aos 33 anos de idade. Gianni Agnelli teve dois filhos, Edoardo e Margherita, contudo Edoardo não foi considerado apto a suceder o pai e, com relação à Margherita, aparentemente, não foi nem ao mesmo considerada para a posição. Edoardo cometeu suicídio em 15 de novembro de 2000 e Margherita moveu vários processos contra a mãe e o próprio filho John Elkann, por considerar que fora prejudicada na divisão dos bens após a morte do pai.

No início da Segunda Guerra Mundial (1939 a 1945), Gianni Agnelli, neto do fundador da Fiat, decidiu a contragosto do avô se alistar. Primeiro lutou ao lado das tropas italianas e, após a rendição da Itália aos Aliados em 1943, passou a atuar como oficial de ligação com as tropas dos Estados Unidos. Em 16 de dezembro de 1945, Giovanni Agnelli faleceu e, diante do fato de seu neto e sucessor, Gianni Agnelli, contar somente com 24 anos de idade e não ter experiência profissional, Vittorio Valletta, braço direito do fundador da empresa, assumiu o seu controle, mas antes disso foi preso e processado. Após o término do conflito, Vittorio Valletta e Giovanni Agnelli foram acusados de terem colaborado com os fascistas, mas ambos foram inocentados em 19 de dezembro de 1945, portanto três dias após a morte do patriarca.

Ao assumir a empresa, Valletta procurou ajuda financeira com os norteamericanos para sua reconstrução, cujas fábricas haviam sido bombardeadas durante a guerra. Em 27 de abril de 1949, a Fiat recebeu por meio do Plano Marshall um financiamento de 35 milhões de dólares do governo dos Estados Unidos. Vittorio Valletta permaneceu no comando da Fiat por cerca de 20 anos, até se aposentar em 1966, quando assumiu a presidência da empresa Gianni Agnelli (CLARK, 2012). Alguns anos mais tarde, em 1973, Gianni Agnelli assinaria o acordo de comunhão com o governador de Minas Gerais, Rondon Pacheco, para a construção da fábrica em Betim.

No Brasil, a Fiat começou a atuar de forma direta em 1927. Em 23 de dezembro, foi formada a Fiat Brasileira S.A, com 100% de capital oriundo da Fiat italiana. Antes disto, a Fiat chegou a ser representada no Brasil por uma empresa do imigrante de origem italiana, Francesco Mattarazzo, obtendo relativo sucesso na década de 1920, alcançando a venda de 1.205 unidades em 1925. Porém, com o posterior declínio das vendas, a Fiat decidiu atuar diretamente no mercado brasileiro (FABBRI,1991, p.973). Na edição de 11 de fevereiro de 1928, o jornal *OESP* estampou em toda a primeira página a propaganda da Fiat Brasileira S.A. (FIAT, 1928, p.1), na qual a empresa diz que “tem a honra de saudar o generoso povo brasileiro e as laboriosas colônias estrangeiras”, e informa sobre a abertura de sede central na Rua da Consolação, 18 – São Paulo (hoje esse endereço não mais existe, a numeração foi alterada posteriormente), conforme pode ser visto na Figura 6.

Figura 6 – Propaganda da Fiat Brasileira de 11 de fevereiro 1928.



Fonte: Jornal *OESP*.

A Fiat era a única empresa europeia a competir com as norte-americanas no País. As vendas cresceram após a formação da Fiat Brasileira S.A., tanto que, na reunião de 23 de maio de 1929, o Conselho da Fiat cogitou estabelecer no Brasil uma linha de montagem de chassi e carroceria, de forma a ser mais competitivo com as empresas norte-americanas, lembrando que, tanto a Ford como a General Motors já tinham linhas de montagem no País. No entanto, como consequência da crise mundial advinda da quebra da bolsa de valores de Nova York de 1929, as vendas despencaram no Brasil: em 1928, venderam-se 906 veículos; em 1929, venderam-se 565 unidades e na reunião do Conselho de 30 de outubro de 1930 foi relatada a venda de apenas 381 unidades nesse ano. O plano para estabelecer a linha de montagem no Brasil foi abandonado (FABRI, 1991). Apesar disso, é possível ver propagandas da Fiat Brasileira no jornal *OESP* no início da década de 1930, ao menos até o final de 1932, como a publicada no natal desse ano, na qual se exaltava a economia do carro Fiat Balilla, que consumia um litro de “gazolina” a cada 14 quilômetros (FIAT, 1932, p.11).

A Fiat volta a aparecer no jornal *OESP* na década de 1950, não por conta de seus automóveis, mas sim pela associação com a FNM na venda de tratores Fiat em território nacional. Em 1954, a FNM iniciou a importação de 1.000 tratores Fiat para o Ministério da Agricultura, e havia conversações entre a estatal brasileira e a fabricante italiana para a nacionalização dos tratores (ATIVIDADES, 1954, p.1). Em junho de 1956, começam a ser publicadas propagandas no jornal *OESP* sobre a FNM já estar aceitando encomendas dos tratores FNM-Fiat para começo de entrega em julho do mesmo ano, sendo anunciado também que em breve os tratores seriam 100% brasileiros, uma vez que eles seriam fabricados localmente (COMEÇA, 1956, p.5). A Fiat, porém, somente viria a fabricar tratores no Brasil em 1971 e de forma direta, não associada à FNM (SINTESI, 1973, p.2).

Durante a fase de implantação da indústria automobilística no Brasil, na segunda metade da década de 1950, a Fiat não demonstrou interesse pelo mercado brasileiro. Em 1958 um grupo de pessoas do GEIA, incluindo o secretário executivo, Sydney Latini, foi à Europa para estimular empresas a se instalarem no Brasil, dentre elas a Fiat, porém segundo Latini (2007),

os entendimentos com a Fiat eram muito difíceis e demorados, e além disso ela andava muito envolvida com os problemas de suas subsidiárias latino-americanas, na Argentina, no México e no Chile, que, segundo estávamos informados, não iam bem. Quando veio a resposta da Fiat, com evasivas, embora manifestando algum interesse em discutir a ideia, os prazos para apresentação de projetos tinham-se esgotados. (LATINI, 2007, p.221 e 222)

A Fiat aparentemente não negou nem confirmou seu interesse ao governo brasileiro, optando por “ficar em cima do muro”; ou seja, para a empresa o mercado brasileiro não era suficientemente atraente para instalar uma fábrica localmente, no entanto não queria desagradar o governo brasileiro de forma que as portas se fechassem totalmente a ela. Em uma longa matéria sobre o 7º Salão do Automóvel, que se realizou em São Paulo, em novembro de 1970, publicada no jornal *OESP*, em 21 de novembro de 1970 (NÃO, 1970, p.11), um jornalista alemão especializado na indústria automobilística, Wolfgang Hocke, afirmou que, durante a fase de implantação dessa indústria no Brasil e na Argentina, houve um “acordo de cavalheiros” entre a Fiat e a VW, que optaram por construir suas fábricas respectivamente na Argentina e no Brasil. Declarou que a Fiat se arrependia bastante de não ter se interessado pelo Brasil, afirmando ainda “mas agora é tarde, já não existem condições para a instalação de novas fábricas, tão vantajosas como as oferecidas pelo governo nos anos 50.” Não é possível averiguar a veracidade do citado “acordo de cavalheiros”, até porque outros fabricantes optaram por se instalar no Brasil, mas com relação ao arrependimento da Fiat, Wolfgang Hocke tinha razão, pois Gianni Agnelli daria a entender isso posteriormente em uma entrevista à imprensa brasileira.

Com relação às vantagens oferecidas pelo governo brasileiro, Latini (2007) chegou a dizer que a Fiat se instalou no Brasil após a extinção do GEIA, portanto não sujeita a suas normas, mas “beneficiou-se, não obstante, de todos os incentivos oferecidos às fábricas pioneiras e muito mais tendo inclusive contado com a participação acionária do governo mineiro.” (LATINI, 2007, p.298). Os benefícios recebidos pela Fiat serão discutidos posteriormente.

Conforme já apresentado, a relação da Fiat com o Governo de Minas Gerais remonta aos anos 1950, quando um grupo da empresa envolveu-se com o projeto da fábrica da Simca, na região metropolitana de Belo Horizonte. Mais tarde, no final da década de 1960, surgiram notícias de que a empresa italiana

pretendia montar uma fábrica de tratores em Minas Gerais, como a publicada na edição do jornal *OESP* de 05 de dezembro de 1969 (FIAT, 1969, p.28), mostrando que já existia uma aproximação entre a Fiat e o Estado de Minas Gerais naquela época. Podemos, entretanto, considerar que o “marco zero” das conversas entre a Fiat e o governo mineiro, para a construção da fábrica de automóveis, ocorreu em dezembro de 1970. Por meio de relatos constantes no jornal *Minas Gerais* (GOVERNADOR, 1970, p.3), imprensa oficial do Estado de Minas Gerais, de 2 de dezembro de 1970, é possível verificar que, em 1º de dezembro de 1971, o então deputado pela ARENA e governador eleito de forma indireta por Minas Gerais, Rondon Pacheco, chegou a Tóquio no Japão, juntamente com o governador em exercício, Israel Pinheiro. Lá foram recebidos pelo Príncipe Herdeiro Hiroito e pelo primeiro ministro Eisako Sato, além de grandes empresários japoneses. Na mesma matéria, o jornal publica que, no dia 08 de dezembro de 1970, Israel Pinheiro seguiria para os Estados Unidos e Rondon Pacheco para a Europa, porém sem citar para quais países. Convém citar que o jornal *Minas Gerais* foi e será usado somente como fonte de informação neste capítulo.

No jornal paulista *OESP* foram encontradas poucas referências com relação a essa viagem de Rondon Pacheco, em 15 de dezembro de 1970 e em 15 de janeiro de 1971; cita-se a referida viagem, mas sem fornecer detalhes de quais países e empresas foram visitados. Já no jornal mineiro *Estado de Minas* foram encontradas várias matérias sobre a viagem de Israel Pinheiro e Rondon Pacheco (em 02/12/1970, 03/12/1970, 09/12/1970, 12/12/1970, 22/12/1970, 2/12/1970, 13/01/1971, 14/01/1971 e 15/01/1971), porém nenhuma dessas reportagens cita que Rondon Pacheco visitou a Itália e muito menos a Fiat na ocasião. Contudo, na transcrição da entrevista concedida por Gianni Agnelli, em Belo Horizonte, no dia da assinatura do Acordo de Comunhão entre a Fiat e o Estado de Minas Gerais, 14 de março de 1973, podemos verificar que o presidente da montadora afirmou que foi em dezembro de 1970 que as conversas para a construção da fábrica de automóveis da Fiat em Minas Gerais tiveram início (CONFERENZA, 1973). Rondon Pacheco se reuniu com o diretor financeiro e membro do conselho da Fiat, Francesco Rotta e com o superintendente da Fiat no Brasil, Franco Urani (RONDON, 1973, p.10). A reunião ocorreu em Turim, provavelmente na sede global do grupo, que entre

1956 e 1997 funcionou no centro da cidade italiana, na Corso Marconi 10-20, transformada posteriormente em prédio residencial (MILLETTO e SASSO, 2017). Dada a falta de divulgação da visita de Rondon Pacheco à Fiat em dezembro de 1970, podemos concluir que as partes envolvidas quiseram manter em sigilo tal reunião, julgando que não era conveniente sua divulgação.

Em 1970, a Fiat era umas das maiores montadoras de automóveis no mundo, conforme pode ser visto na Tabela 3.

Tabela 3
Presença dos fabricantes automobilísticos no mundo - 1966 a 1970 - em %

	1966	1967	1968	1969	1970
General Motors	30,6	29,8	28,1	26,8	20,8
Ford	18,60	15,40	17,10	16,80	16,50
Chrysler	11,40	11,60	11,20	10,00	9,90
VW	8,00	6,40	7,80	7,90	8,30
Fiat	7,00	8,80	7,30	6,80	8,80
Renault + Peugeot	5,80	6,50	6,00	7,00	8,40
BLMC	4,20	4,20	4,20	4,00	3,90
Toyota	1,90	3,10	3,40	4,60	5,20
Nissan	1,50	2,50	3,00	3,50	4,60
Outras	11,00	11,70	11,90	12,60	13,60
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: VERBALE, 1971. p.4

Podemos verificar que, entre 1966 e 1970, a montadora italiana oscilou entre a quinta e eventualmente a quarta maior do mundo, alternado de posição com a alemã VW. Eram as maiores montadoras após as três grandes norte-americanas. Podemos também perceber que manteve sua participação global relativamente estável entre 1966 e 1970, enquanto as montadoras americanas tendiam a perder participação, e as japonesas Toyota e Nissan consistentemente aumentavam sua presença no mercado mundial. A Fiat era a única entre as 5 maiores empresas mundiais do segmento que não tinha presença no Brasil. Além de produzir automóveis, no início da década de 1970, a Fiat fabricava caminhões, ônibus, empilhadeiras, tratores, máquinas de movimentação de terra, motores aeronáuticos e navais, materiais ferroviários e atuava no segmento de siderurgia, ou seja, era um conglomerado industrial (RELAZIONE, 1974).

2.2 Motivadores para a Fiat vir ao Brasil - janela de oportunidade

A Fiat chegou com 20 anos de atraso ao Brasil. Teria sido bem diferente se tivéssemos chegado ao Brasil naquela época (1956) mas mesmo assim há lugar para todos. (AGNELLI, 1976, p.37)

A frase acima é de Giovanni Agnelli, presidente mundial da Fiat, dada à imprensa ao desembarcar em Belo Horizonte, no dia 08 de julho de 1976, dia anterior à inauguração da fábrica de Betim. A declaração denota arrependimento do empresário italiano por não ter se instalado antes no Brasil, quando o País abriu a oportunidade ao fabricante, no governo Juscelino Kubistchek. É uma frase bastante significativa, e para entendê-la em sua plenitude devemos analisar a evolução do mercado brasileiro de automóveis, a conjuntura política e os caminhos percorridos pela Fiat.

A Fiat havia declinado de participar da fase de implantação da indústria automobilística brasileira na década de 1950, optou por se instalar na vizinha Argentina e começou a produzir lá seus automóveis em 1960 (SINTESI, 1973). O risco de investir no mercado brasileiro nessa época foi considerado demasiadamente alto não só pela montadora italiana, como por outros fabricantes que já atuavam há décadas no País, como a Ford e a GM, que consideraram o índice de nacionalização exigido pelo governo brasileiro muito elevado. Em 1970, no entanto, quando Rondon Pacheco visitou a sede da Fiat em Turim e os convidou a se instalarem em Minas Gerais, a realidade era diferente; o mercado brasileiro crescia a altas taxas, tornando-se desta forma muito mais atraente, tanto que as relutantes Ford e GM já produziam automóveis no Brasil nessa época. A VW, maior rival na Fiat na Europa, havia assumido o risco de investir no mercado brasileiro na fase inicial da indústria e, em 1970, já produzia mais de 230.000 unidades localmente; enquanto a Fiat, que havia decidido investir na Argentina, produziu cerca de 50.000 automóveis no país vizinho no mesmo ano, conforme nos aponta a Ata do Conselho de Administração de 29 de janeiro de 1971 (VERBALE, 1971).

Em 1970, o Brasil encontrava-se em pleno “milagre econômico”. Desde 1968, a economia do País crescia a altas taxas e, particularmente, para a indústria automobilística, esse foi um período de grande crescimento. De 1968 até a assinatura do Acordo de Comunhão Fiat/Estado de Minas Gerais, em 1973, o mercado cresceu mais de 180%, saindo de 232.029 unidades em 1968 para

658.592 unidades em 1973, com crescimentos anuais significativos, conforme pode ser demonstrado na Quadro 3.

Quadro 3

Crescimento do mercado de automóveis no Brasil 1968 a 1973						
Ano	1968	1969	1970	1971	1972	1973
Cresc.	20%	33%	22%	27%	17%	19%

Fonte: ANFAVEA, 2019

Em um documento do CSF, de 16 de março de 1971 (COMMENTO, 1971), elaborado cerca de três meses após a visita de Rondon Pacheco à Fiat, faz-se uma análise do mercado brasileiro e as possíveis formas de inserção da empresa nele. Trata-se de um estudo elaborado por Elio Peccei juntamente com o Sudameris⁹. Elio Peccei foi apontado em várias matérias do jornal *OESP* como o diretor da Fiat brasileira. Em seu estudo, tem uma opinião decisivamente positiva sobre a oportunidade de inserção da Fiat no Brasil, embora considere um plano extremamente difícil de se realizar. Nesse documento há uma previsão elaborada pela área de marketing da Fiat do mercado brasileiro de automóveis até o ano 2000 (vide Tabela 4).

Tabela 4

Previsão de demanda x Produção efetiva

Ano	Frota circulante	Previsão de demanda	Produção efetiva *
1970	2.127.000	335.000	373.643
1980	5.614.000	520.000	979.293
1990	9.834.000	960.000	782.248
2000	14.430.000	1.150.000	1.513.431

Fonte: COMMENTO, 1971

*Fonte: ANFAVEA, 2019

Na visão da equipe da Fiat, esses números colocavam em evidência um notável *boom* do mercado brasileiro no decênio 1980-1990, o que a divisão de marketing da Fiat considerava uma consequência natural do período de consolidação e ajustes das estruturas do País no decênio 1970-1980 (sem

⁹ O documento não deixa claro que se trata do Banco Sudameris, mas deduzimos que sim, dado o assunto abordado e da preposição em italiano “la” antes da palavra Sudameris, o que nos sugere tratar se da “Banca Sudameris”, Banco Sudameris.

especificar quais). Apesar de considerarem questionável a vinda da Fiat ao Brasil, olhando isoladamente para a década de 1970, avaliaram que o *boom* da década seguinte justificaria a inserção no mercado brasileiro. Portanto, era desse mercado com elevado nível de crescimento e com perspectivas futuras bastante otimistas, na visão da própria empresa, que a Fiat estava fora. Somente como comparação, a realidade foi bastante diferente da previsão feita em 1971, tanto nos números estimados, quanto ao *boom* da década de 1980, conforme pode ser visto na Tabela 4.

A década de 1970 foi marcada por grandes agitações trabalhistas na Itália, e a Fiat não saiu ilesa desse processo. As greves começaram em 1968 e seguiram até 1980. Em 1969, a Fiat deixou de produzir 130.000 carros em decorrência das greves, número que subiu para 150.000 em 1972 e em 1973, sofreu sua primeira perda operacional desde o término da Segunda Guerra Mundial e não pagou dividendos aos acionistas (CLARK, apud FRIEDMAN, 2012, p. 123 e 124). Com as greves, o custo da mão de obra operária subiu para a Fiat italiana, tomando como base dezembro de 1968, em janeiro de 1970, o custo havia aumentado 23% e, em dezembro de 1970, já tinha subido 41% (RELAZIONI, 1971, p.17). Na vizinha Argentina, outro importante mercado para a empresa italiana, a Fiat também vinha enfrentando dificuldades com os movimentos sindicais. Em janeiro de 1971, a fábrica da Fiat em Córdoba foi ocupada pelos operários e cerca de 300 dirigentes e técnicos da empresa foram feitos reféns durante a ocupação (VERBALE, 1971).

Em 21 de março de 1972, o presidente da Fiat na Argentina, Oberdan Sallustro, foi sequestrado por integrantes do grupo trotskista ERP – Exército Revolucionário do Povo (RAPTADO, 1972, p.1) e, no dia 10 de abril de 1972, após três semanas de cativeiro, Sallustro foi assassinado nos arredores de Buenos Aires, fato que teve grande repercussão na Itália. Em comunicado oficial, o governo italiano manifestou “profunda consternação” pelo fato ocorrido; o presidente da Itália, Giovanni Leone, enviou condolências à viúva de Sallustro, como o fez também o Papa Paulo VI e o Cardeal de Nápoles, região da família do executivo. Segundo o jornal *OESP*, a direção da Fiat tentou negociar com os sequestradores e estava disposta a atender as exigências que dependiam dela, porém o governo argentino não permitiu tal negociação. A Fiat considerou o ato como uma “violência inútil” e suspendeu suas atividades no mundo todo no dia

11 de abril, como forma de demonstração de sua solidariedade à família do executivo morto e aos empregados da Fiat argentina (FAMÍLIA, 1972, p.2).

No Brasil, em oposição aos problemas enfrentados pela Fiat na Itália e na Argentina, a realidade era bastante diversa para os empresários; o País encontrava-se em plena ditadura militar e os trabalhadores tinham muitas dificuldades para se mobilizarem, conforme podemos observar no relatório da Comissão Nacional da Verdade (CNV).

A repressão militar sobre a classe trabalhadora começou, assim, com a prisão ou fuga forçada de líderes sindicais, e com o empenho do Estado de retomar o controle sobre os trabalhadores. Somente em 1964, 409 sindicatos e 43 federações sofreram intervenção do Ministério do Trabalho. Entre 1964 e 1970, foram efetuadas 536 intervenções sindicais – das quais 483 em sindicatos, 49 em federações e em quatro confederações [...] Os sindicatos maiores e politicamente mais ativos foram os mais afetados. (RELATÓRIO, 2014, V.II, Texto 2, p.60 e 61).

Além de coibir os movimentos sociais, o governo restringiu fortemente o direito de greve dos trabalhadores, por meio da Lei nº 4.330 de julho de 1964. De acordo com a nova Lei de Greve, funcionários públicos federais, estaduais, municipais, de empresas estatais e trabalhadores de serviços considerados essenciais foram proibidos de fazer greve. Também foram proibidas greves de solidariedade e as que tivessem natureza política, social ou religiosa. Na prática, as greves tornaram-se quase inviáveis, os tribunais do trabalho em geral só consideravam greves legais aquelas de empregados de empresas que não pagavam os salários há mais de três meses. Em 1966, o Poder Executivo passou a ter poder de decisão sobre os índices de reajuste salarial, o que, conjugado com a desmobilização dos trabalhadores, traduziu-se em arroxo salarial. Como exemplo, no setor metalúrgico, no qual a Fiat se enquadrava, entre 1966 e 1974, houve um aumento de 99% da produtividade, enquanto os salários médios reais permaneceram inalterados (RELATÓRIO, 2014, V.II, Texto 2, p.69 e 70).

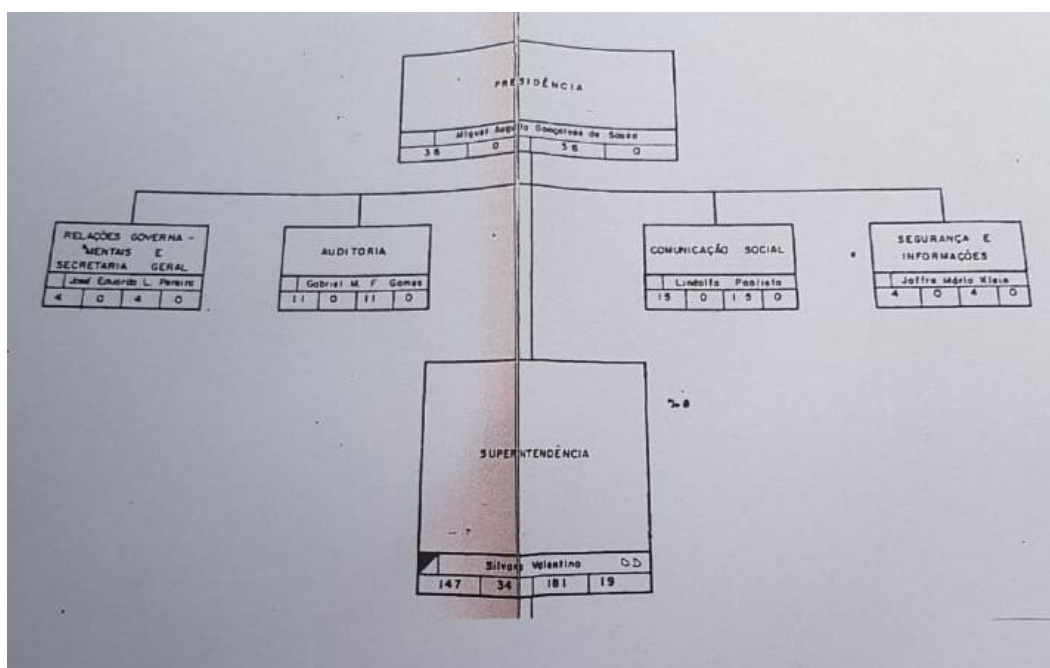
Ainda de acordo com o relatório da CNV, empresas privadas colaboraram ativamente com o regime militar, de forma a impedir a organização dos trabalhadores na busca de seus direitos, contribuindo assim com a “pacificação” dos movimentos sindicais. No segmento automobilístico, o relatório cita o caso da VW, afirmando haver vários documentos que comprovavam a cooperação da empresa com o regime militar. Em um caso de grave violação de direitos humanos, o trabalhador Lúcio Bellentani foi torturado dentro das dependências

da Volkswagen de São Bernardo do Campo. Nesse mesmo episódio, relata-se que mais de 20 metalúrgicos foram presos, em sua maioria empregados da Volkswagen, sendo os demais da Mercedes, da Perkins e da Metal Leve (RELATÓRIO, 2014, V.II, Texto 2, p.72). Assim, não só o Estado coibia os movimentos dos trabalhadores, como “licenciava” esse controle a grandes empresas.

Para uma empresa como a Fiat, que vinha enfrentando sérios problemas trabalhistas em seus principais países produtores, Itália e Argentina, esse controle dos trabalhadores pelo Estado e a sua “licença” para fazer o mesmo deve ter sido muito tentador. O Brasil representava a oportunidade de a Fiat entrar em um mercado em franco crescimento e ao mesmo tempo sem preocupações com os movimentos sindicais e aumentos salariais de seus trabalhadores. De acordo com Freitas (2005), em Betim não havia um sindicato de metalúrgicos antes da instalação da Fiat. O Sindicato dos Metalúrgicos de Betim foi criado somente em 1976, às vésperas da inauguração da nova fábrica da Fiat. Antes disso, existia somente a Associação dos Metalúrgicos de Betim, que foi formada em 1974, portanto após a assinatura do acordo entre a Fiat e o governo de Minas Gerais.

A exemplo da VW, temos indícios de que mais tarde a Fiat exerceu a “licença” concedida pelo Estado Brasileiro de controlar seus empregados. O caderno *Jornal do Carro* do jornal *OESP* de 25/02/2019 publicou o resumo de uma reportagem do site The Intercept Brasil, no qual expõe que a Fiat também colaborou com a ditadura, permitindo a presença de aparato de repressão dentro das suas instalações em Betim. A Fiat, por meio do seu chefe de segurança, coronel Joffre Mario Klein, fichava seus funcionários e negociava seus destinos com os órgãos de repressão da ditadura. A empresa alega não ter “memória do assunto” (FIAT, 2019). Joffre Mario Klein respondia diretamente ao presidente da Fiat brasileira, conforme pode ser visto no organograma da empresa de 30 de janeiro de 1980 (ORGANOGRAMA, 1980) o que indica a possibilidade de a presidência da empresa ter conhecimento dos fatos relatados pela reportagem.

Figura 7 – Organograma Fiat Automóveis S.A. em 30/11/1980.



Fonte: ORGANOGRAMA, 1980.

Dentre os estudos de viabilidade do projeto de se instalar no Brasil, certamente a Fiat avaliou os aspectos relacionados à disponibilidade de mão de obra adequada às suas necessidades, assim como os custos envolvidos, dada a relevância que o tema tem para uma atividade industrial, porém nos documentos avaliados, poucas foram as citações com relação a esse assunto. Em um documento de análise do mercado brasileiro, embora não haja data, temos fortes indícios de que tenha sido formulado em 1972, lê-se que “Em geral se pode afirmar que a mão de obra é de altíssima eficiência e de rápido aprendizado. Foram relatados um período médio de aprendizado de dois meses. Absenteísmo quase inexistente¹⁰.” (SENSAZIONE, 1972, p.10) Segue a conclusão do documento.

Toda a configuração do setor automotivo, concentrado na região de São Paulo, onde os fenômenos de rotatividade já estão ocorrendo, baseia-se na suposição do baixo custo considerável da mão de obra, apesar de ser a mais alta do Brasil.

É evidente que a experiência adquirida nas atividades industriais do setor demonstra a validade dessa abordagem, que permite manter os produtos dentro dos limites de custos competitivos e permite que até

¹⁰ In generale si può affermare che la mano d`opera è di altissima efficienza e di rápido apprendimento. Ci sono stati segnalati periodo di apprendissato medio di due mesi. Assenteismo pressochè inexistente.

mesmo os programas de exportação de componentes ou carros aproveitem das vantagens oferecidas pelo regulamento vigente¹¹. (SENSAZIONE, 1972, p.10)

Em outro documento reservado de fevereiro de 1973, portanto elaborado cerca de um mês antes da assinatura do acordo, afirma-se que o salário médio, em termos reais, aumentou do índice cem em 1962, para 140,7 em 1972, e que o padrão de vida no País era extremamente baixo, especialmente na região norte, com menos de 200 dólares de renda per capita anual, comparado com 800 dólares em São Paulo. Considera ainda que a mão de obra era ilimitada e custava cerca de 500 a 600 liras por hora, aproximadamente 1 dólar por hora¹²; que os operários trabalhavam até 60 horas por semana e o absenteísmo era de 1% a 1,5%. Faltava somente a mão de obra especializada (DOCUMENTAZIONE, 1973, p.2). Avaliavam que a mão de obra em Belo Horizonte era cerca de 25% mais barata que em São Paulo (BRASILE, 1973, p.6).

Aparentemente o assunto mão de obra aparece pouco nos documentos por ser esse um assunto “resolvido”, já que era de baixo custo – particularmente em Belo Horizonte- e era eficiente, aprendia rápido, com baixo índice de absenteísmo e ainda por cima sem uma forte organização sindical.

A decisão de uma montadora de automóveis de investir em um novo país vai além da análise de sua economia e das relações trabalhistas. Essa é uma decisão bastante complexa, pois envolve elevados investimentos financeiros conjugados com o risco de fracasso da nova iniciativa. Envolve também o estudo do perfil do mercado consumidor, da rede de distribuição, da disponibilidade de fornecedores, da localização da fábrica, entre outros fatores. Porém, em um estudo do mercado brasileiro elaborado pela Direção Central de Marketing e Desenvolvimento da Fiat, em janeiro de 1972, redigido, portanto, cerca de um ano após a visita de Rondon Pacheco à Turim, indica que a decisão de a Fiat se inserir no Brasil também envolvia fatores políticos menos evidentes (VIAGGIO,

¹¹ Tutta la impostazione del settore automobilistico, concentrato nella zona di São Paulo, dove si verificano già fenomeni di turn-over, è realizzata sul presupposto del notevole basso costo della mano d'opera, malgrado che esso sia il più alto esistente in Brasile.

È evidente che l'esperienza acquisita nelle attività industriali del settore dimostra la validità di queste impostazioni, che permette di mantenere i prodotti nei limiti di costi concorrenziali e tali da permettere addirittura dei programmi di esportazione di gruppi o vetture usufruendo anche dei vantaggi offerti dalla regolamentazione vigente.

¹² Um dólar = 591,5 liras = 5,915 Cruzeiros (ANTE-PROGETO, 1972, p.41)

1972). Nesse documento, a equipe avalia a viabilidade de inserção no mercado brasileiro. Logo no início, afirma que o governo brasileiro, contrariamente a outros países da América do Sul, tinha a orientação de limitar o número de fabricantes no País, fechando assim qualquer possibilidade de entrada a novas empresas em seu mercado. Segue dizendo que tal política beneficiava os fabricantes já instalados no Brasil, que podiam fazer uso do robusto crescimento que o mercado iria registrar nos próximos anos, além de se prepararem para operar no futuro no mercado internacional. Nessas condições, a equipe considera que a única possibilidade oficial (grifo nosso) de ingresso no mercado é via a aquisição de um fabricante já existente, herdando sua cidadania.

Na época em que esse documento foi elaborado, o GEIA já não mais existia, portanto, as suas regras haviam sido extintas. Em 19 de junho de 1964, foi criado o GEIMEC – Grupo Executivo das Indústrias Mecânicas, subordinado à Comissão de Desenvolvimento Industrial (CDI-1964), que incorporou o GEIA, o GEIMAR (Grupo Executivo de Máquinas Agrícolas e Rodoviárias) e o GEIMAPE (Grupo Executivo da Indústria Mecânica Pesada). Em 18 de agosto de 1969, foi criado o Conselho de Desenvolvimento Industrial (CDI-1969), em substituição ao CDI-1964. Subordinados ao CDI-1969 estavam nove grupos executivos industriais, entre eles o GEIMOT – Grupo Executivo da Indústria Automotora, porém essa estrutura durou pouco tempo. Em 07 de dezembro de 1970, o CDI-1969 se reestruturou e foi criado um novo Conselho de Desenvolvimento Industrial, o CDI-1970, tendo debaixo da sua estrutura o GEP – Grupo de Estudos e Projeto. Foram também criados os Grupos Setoriais, sendo que o GEIMOT passou a ser designado Grupo Setorial nº 6 (GS-6), que posteriormente foi denominado de GS-5. (LATANI, 2007, p.274 a 278). Segundo Sydney Latini (2007), apesar da existência dos GS, era o GEP que de fato tinha poder, conforme segue.

A faculdade de estudar, relatar e aprovar os projetos de investimentos passou a ser exclusiva do GEP, que aprovava num rito sumário, concedendo-se incentivos liberalmente, numa política caracterizada pela ausência de critérios seletivos e prioridades. Aos Grupos Setoriais (GS) restou apenas a tarefa de emitir certificados relativos aos projetos aprovados pelo GEP, visar as guias correspondentes e acompanhar sua execução. (LATINI, 2007, p.278)

Portanto, quando a Fiat ainda estava avaliando entrar no mercado brasileiro, era a estrutura CDI-1970/GEP/GS que estava operando e que, de

acordo com Sydney Latini, não estabelecia regras claras para a inserção de novas empresas automobilísticas, como acontecia no tempo do GEIA. Se havia restrição para a aceitação de novos entrantes nesse mercado, como o relatório da Fiat de janeiro de 1972 apontava, aparentemente era uma restrição política. Conforme já vimos, após a extinção do GEIA, novos fabricantes entraram no mercado brasileiro: a Chrysler, em 1966; a Ford começou a fabricar automóveis em 1967; a GM em 1968 e a Alfa Romeo começou a operar em 1968. É importante notar que a Chrysler e a Alfa Romeo entraram via a aquisição de uma empresa que já operava no Brasil, a Simca e a FNM respectivamente, e a Ford e a GM já se encontravam presentes no mercado brasileiro com a fabricação de caminhões, o que corroborava com a visão da equipe da Fiat: a entrada de uma nova fabricante no Brasil somente poderia ser feita via a compra de uma empresa já instalada, ao menos oficialmente.

Segundo o relatório, apesar da restrição a novos fabricantes por parte do governo federal, alguns estados, com o objetivo de desenvolver sua própria estrutura industrial, estavam pressionando para a alteração da política existente, sendo o Estado de Minas Gerais o mais ativo deles. Dessa forma, a equipe da Fiat acreditava que poderia ter sucesso na sua proposta de inserção no mercado brasileiro ao propor se instalar em uma área com baixo desenvolvimento industrial, como Minas Gerais, e com uma fórmula original de entrada. Segue dizendo que com isso, na prática, a Fiat poderia obter as mesmas condições reservadas aos fabricantes existentes, tanto em questões alfandegárias como fiscais, beneficiando-se de concessões previstas para áreas em via de desenvolvimento. Nesta linha, para ter sucesso, o projeto deveria conter algumas premissas: a fabricação de um veículo popular, com um preço de ao menos 33% menor que o VW Fusca; a instalação da fábrica em um local ainda não industrializado; empenhar-se na atividade de exportação de produtos acabados, segundo um volume e tempo predeterminado; ter uma produção com conteúdo local extremamente elevado e, finalmente, qualificar-se o máximo possível como uma iniciativa aberta à participação de capital nacional.

A equipe considerava as condições extremamente pesadas, levando-a a refletir sobre a real possibilidade e capacidade de assumi-las; mas, por outro lado, a empresa deveria refletir sobre o risco de uma renúncia definitiva do mercado brasileiro, em pleno crescimento de demanda no setor, caso não fosse

em frente. A equipe da Fiat tinha razão em alertar sobre o risco de ficar de fora do mercado brasileiro. Em uma conversa do superintendente da Fiat brasileira, Franco Urani, com o Ministro da Fazenda, Antônio Delfim Netto, em 12 de agosto de 1972, este deixa absolutamente claro que as tratativas em andamento eram a última chance apresentada à Fiat para implantar uma fábrica de automóveis no Brasil. Delfim Netto complementou a mensagem dizendo que, caso Franco Urani não conseguisse convencer a diretoria da empresa na Itália, ele mesmo iria falar com o presidente da Fiat.

Esse relato de Franco Urani consta de uma carta enviada por ele ao diretor administrativo da Fiat em Turim, Luchino Revelli, na qual detalha uma conversa de cerca de uma hora que manteve com o Ministro da Fazenda. Urani afirma que Delfim Netto, que é de origem italiana, mesmo sem poder declarar de forma explícita, mostrava entusiasmo com a ideia de a Fiat vir a concorrer com a VW no mercado de automóveis. Podemos observar dois importantes pontos nessa comunicação, primeiro que a Fiat contava com o apoio do influente ministro Delfim Netto para se instalar no Brasil; e, segundo, que se tratava de uma oferta única, do tipo “pegar ou largar”. Era, portanto, uma advertência para ser levada em consideração na decisão da empresa italiana. (CARTA DS 304, 1972).

Apesar das dificuldades políticas, a montadora italiana contava com o apoio do governador de Minas Gerais, Rondon Pacheco, fato citado várias vezes no relatório. Em uma das citações, é dito que Rondon Pacheco é “particularmente influente oggi” (particularmente influente hoje), alegação que tinha forte fundamento. Rondon Pacheco nasceu em Uberlândia em 1919 e ingressou na carreira política ainda jovem, tendo 27 anos quando foi eleito deputado estadual por Minas Gerais pela UDN – União Democrática Nacional. Em 1951, tomou posse como deputado federal, ainda pela UDN. Era deputado federal em 1964 e desde o início apoiou o Golpe civil-militar. Em 1967, assumiu a chefia do Gabinete Civil da Presidência da República, no governo Costa e Silva, e ainda era ministro de estado, quando foi editado o AI-5, em 13 de dezembro de 1968.

Em 30 de outubro de 1969, quando o general Emílio Garrastazu Médici tomou posse como Presidente da República, Rondon Pacheco deixou a chefia do Gabinete Civil e reassumiu seu mandato parlamentar. Em novembro de 1969,

por indicação de Emílio Garrastazu Médici, assumiu a presidência da Arena – Aliança Renovadora Nacional, partido governista. Em 1970, Rondon Pacheco percorreu o Brasil para colher informações sobre os candidatos arenistas aos governos estaduais. Suas impressões, juntamente com informações fornecidas pela SNI – Serviço Nacional de Informações, orientaram as escolhas dos futuros governadores dos estados por parte de Garrastazu Médici. Ele mesmo foi indicado e eleito de forma indireta pela Assembleia Legislativa de Minas Gerais (RONDON, s.d.) para o cargo de governador. Ao que tudo indica, Rondon Pacheco era, portanto, um político alinhado com o poder central durante a Ditadura Militar e de fato tinha influência junto ao Poder Executivo, conforme mencionado no relatório da Fiat.

Quando avaliamos todos os fatores apresentados, podemos deduzir que o convite de Rondon Pacheco à diretoria da Fiat, feito em dezembro de 1970, era a janela de oportunidade que a montadora italiana não podia desprezar. Eles tinham o apoio de um governador influente, Rondon Pacheco, cujo estado se enquadrava perfeitamente na condição de área de baixo desenvolvimento industrial, fatores que certamente facilitariam o apoio e a aprovação do projeto pelo governo federal. Por outro lado, tratava-se da última oportunidade de a Fiat se inserir no tentador mercado automobilístico brasileiro, que crescia com forte vigor, além de poder atuar em um País no qual tinham praticamente a garantia de que não teriam problemas trabalhistas (ao menos enquanto durasse a ditadura), os quais vinham provocando prejuízos e preocupações à diretoria da empresa italiana. Se Gianni Agnelli estava arrependido pela Fiat não ter aceitado o convite do governo brasileiro na década de 1950, essa era a oportunidade de corrigir o erro do passado.

2.3 A Escolha de Minas Gerais - jogo de pôquer

Avaliamos que a relação da Fiat com o Estado de Minas Gerais retroage ao menos até 1958, quando uma missão da empresa veio ao Brasil avaliar a instalação da fábrica de sua coligada Simca nos arredores de Belo Horizonte. Antes da decisão de a Fiat construir sua fábrica de automóveis em Minas Gerais, ela já tinha uma unidade industrial de tratores em Contagem, região metropolitana de Belo Horizonte. A Fiat começou a fabricar tratores no Brasil em 1971 em duas unidades, uma em São Paulo e outra em Contagem, sendo que

havia planos de transferir toda a produção para Minas Gerais entre 1974 e 1975 (SINTESI, 1973, p.2; TRATORES, 1973, p.2). As conversas entre a Fiat e o governo mineiro para a fabricação de tratores já era notícia em 1969; em 05 de dezembro desse ano, o jornal *OESP* publicou uma pequena matéria sobre o assunto, na qual divulgava que, no primeiro trimestre de 1970, a Fiat iria apresentar ao Ministério da Indústria e Comércio seus planos para a fabricação de tratores de esteira em Minas Gerais (FIAT, 1969, p.28).

Gianni Agnelli em sua entrevista à imprensa internacional, em 14 de março de 1973, dia da assinatura do Acordo de Comunhão com o Estado de Minas Gerais, declarou ao jornalista do jornal “Il Tempo” de Roma que a Fiat tratou exclusivamente com aquele estado, a implantação da fábrica de automóveis no Brasil, embora São Paulo e Rio Grande do Sul também tivessem se candidatado para receber a empresa, estados aos quais ele era grato (CONFERENZA, 1973).

No estudo do mercado brasileiro feito pela equipe de marketing da Fiat, em janeiro de 1972 (VIAGGIO, 1972), o apoio recebido do governador de Minas Gerais é citado várias vezes, acentuando que o time da Fiat contava com o apoio dos técnicos do Instituto de Desenvolvimento Industrial de Minas Gerais (INDI) no estudo de viabilidade do projeto, o que nos indica um grande envolvimento das equipes da Fiat com o governo mineiro, sendo que nenhum outro estado brasileiro é citado no documento, o que corrobora a declaração de Gianni Agnelli de que a Fiat somente negociou com Minas Gerais. Porém, matérias publicadas no jornal *OESP* e *Estado de Minas* denotam algo diferente, ou seja, havia disputas nos bastidores, tanto por parte de estados que tentaram atrair a Fiat, como por parte da empresa italiana que promoveu um jogo de negociação com o estado mineiro. Dessa forma, Minas Gerais não podia dar como certa a presença da Fiat em seu território.

No editorial do jornal *Estado de Minas* de 14 de julho de 1972 (PROJETO, 1972, p.4), intitulado “Projeto da Fiat”, constava que a direção da empresa tomaria a decisão final de construir a fábrica no Brasil em setembro daquele ano, e descreviam-se vários diferenciais que Minas Gerais oferecia à empresa italiana, como a disponibilidade de um sistema de transporte variável e flexível e a disponibilidade de energia elétrica, aos quais se juntavam fatores complementares, como a proximidade do maior parque produtor siderúrgico do

País e da “mão de obra facilmente mobilizável e não muito exigente em matéria de salários”. O editorial em muito se assemelhava a uma propaganda dirigida à Fiat. Além de enaltecer os diferenciais do estado mineiro, o editorial também fazia um alerta, ao dizer que

Não vão faltar interferências perigosas e capazes de comprometer a concretização da iniciativa. Deve servir de advertência o que ocorreu com o projeto da Toray. Depois de tudo acertado para que se instalasse a fábrica em Juiz de Fora, foi ela transferida para o Nordeste em virtude de união do grupo japonês com o grupo paulista que tem o monopólio do polyester no País. (PROJETO, 1972, p.4)

De fato, os mineiros tinham motivos para se preocupar; em 18 de agosto de 1972, uma reportagem do jornal *OESP* da sucursal de Belo Horizonte expôs o descontentamento do secretário de Planejamento de Minas Gerais, Paulo Lima Vieira, com a notícia - sem especificar qual e onde foi publicada - que a empresa italiana pretendia somente fabricar caminhões no Brasil. O secretário atribuiu essa notícia à “intenção de contrariar os ‘interesses mineiros’” (MINAS, 1972, p.33). Em 24 de agosto de 1972, outra notícia publicada no jornal *OESP* destaca que o Estado do Rio Grande do Sul, por meio do seu secretário da Indústria e Comércio, Pires Pacheco, estava buscando atrair a Fiat (SUL, 1972, p.47).

O Estado de São Paulo também tentou atrair a Fiat; o diretor de distribuição da CESP – Centrais Elétricas de São Paulo S.A., Luiz Fernando Ferreira Levy, enviou uma carta em 28 de dezembro de 1972 diretamente ao presidente mundial da Fiat, Gianni Agnelli, oferecendo apoio à tomada de decisão da empresa italiana, afirmando que havia sido criado em sua diretoria um “Servizio de Localizzazione Industriale” (Serviço de Localização Industrial), o qual podia fornecer as informações necessárias às empresas pretendentes a se instalarem nos municípios de sua concessão (CARTA, 1972). Esclarecia que a CESP era uma empresa de capital aberto, sendo seu maior acionista o Governo do Estado de São Paulo.

Dado o avançado estágio das negociações da Fiat com o Governo de Minas Gerais, parece tratar-se de uma última tentativa do governo paulista em atrair a montadora italiana ao seu estado. Interessante é que a Fiat somente respondeu à carta em 02 de fevereiro de 1973, após mais de um mês da data de emissão da carta original, dizendo de maneira formal que agradecia a oferta e que se considerasse necessário entraria em contato. Essa resposta não foi emitida por Gianni Agnelli, mas sim pela secretaria geral da diretoria. Ainda mais

relevante do que o conteúdo e a data da resposta é um bilhete datilografado anexado à carta, dizendo “Dr. Pittaluga (que se encontrava em cópia na resposta) o Dr. Calvi falou que não fez nada, trata-se de ‘gente grosseira’” (CARTA, 1973)¹³. A Fiat recebeu como um ato inadequado por parte do governo paulista essa tentativa de atraí-los.

Além das abordagens de outros estados para atrair a Fiat, a empresa também cogitou, ou ao menos simulou, a possibilidade de se instalar em outro estado como forma de pressão sobre os mineiros, conforme podemos observar num recorte da matéria publicada no jornal *OESP* em 15 de out. de 1972, intitulada “Fiat da Itália tenta de novo”.

A presença de quatro dirigentes da Fiat italiana, no Rio, está sendo interpretada como “mais uma forma de pressão daquela empresa no sentido de suscitar uma verdadeira luta interestadual e, com isto obter maiores vantagens no caso de vir a trazer para o Brasil a sua fábrica localizada na Argentina”. (FIAT, 1972, p.74)

Vários indícios apontam que a localização preferencial para a Fiat construir sua fábrica no Brasil sempre foi Minas Gerais, como a documentação encontrada no CSF, constantemente citando o estado mineiro como o possível local da fábrica e o apoio do governador de Minas Gerais, Rondon Pacheco. Lembrando que este era bastante influente junto ao governo federal, fator importante para tornar viável o projeto. Porém a incerteza era um componente relevante na negociação da Fiat com o governo mineiro. Primeiro havia a incerteza de a Fiat vir a se instalar no Brasil; segundo, caso viesse ao País, se a fábrica iria ser construída em Minas Gerais. Por mais que as condições do mercado brasileiro parecessem atraentes à Fiat e que, como Delfim Netto deixou claro, essa era sua última chance de entrar no mercado brasileiro, o governo de Minas Gerais foi bastante pressionado por essas incertezas para conceder benefícios à empresa italiana de forma a garantir a fábrica em seu território. Os mineiros não sabiam até que ponto ia a ameaça real de a Fiat não vir ao Brasil e a Minas Gerais. Nessa relação Minas/Fiat; Minas Gerais era a vendedora e a Fiat era a compradora, portanto com maior poder de barganha. Em uma negociação nenhum dos lados mostra todas as suas cartas; assim como em um jogo de pôquer, existem blefes e cartas escondidas.

¹³ Dr. Pittaluga, Il Dr. Calvi dice che se ne fa nulla – sono brutta gente.

Se não bastasse a pressão da negociação com a Fiat, o Governo de Minas Gerais precisou lidar com a pressão feita pelo principal estado produtor de automóveis do Brasil, São Paulo. Mediante matérias e editorias dos dois principais jornais de São Paulo e Minas Gerais, *OESP* e *Estado de Minas*, podemos avaliar o conflito de interesses provocado pela iniciativa da Fiat entre os dois estados.

Entre 16 e 18 de agosto de 1972, o Presidente da República, Emílio Garrastazu Médici, esteve em visita a Minas Gerais, sendo que no dia 16 recebeu para uma rápida audiência um grupo de empresários mineiros, que lhe entregou, pelas mãos do presidente da Associação Comercial de Minas Gerais, Adolfo Neves Martins da Costa¹⁴, um manifesto com algumas reivindicações, entre elas, a instalação da Central do Aço, usina de produção de aços não planos e da fábrica de automóveis da Fiat no estado mineiro. Até aqui não constatamos nenhuma divergência entre as notícias publicadas pelos jornais *OESP* e *Estado de Minas*. Sabia-se que, sem o apoio de governo federal, nenhum desses projetos teria sucesso, mas os dois jornais tiveram interpretações divergentes com relação à posição do Presidente da República sobre esses temas. O jornal *Estado de Minas* publicou, em 17 de agosto em sua primeira página a manchete “Médici reafirma seu apoio a Minas”. Na correspondente matéria publica que Médici respondeu aos empresários que lhe entregaram o manifesto desse modo: “Podem os mineiros ficar tranquilos, pois se os estudos conduzirem à realização dos dois projetos em Minas, eles serão implantados aqui, mas não por favor do governo, e sim pelo merecimento dos mineiros” (MEDICI, 1972. p.1).

O jornal entendeu a frase de Médici como a confirmação do seu apoio às pretensões de Minas Gerais. Porém, quando verificamos o jornal *OESP* do mesmo dia, encontramos a seguinte matéria “Central do Aço e Fiat não terão apoio federal”, na qual a frase dita por Médici aos empresários era a seguinte: “Minas Gerais deverá conquistar a instalação e construção da Central do Aço e da empresa Fiat por seu próprio mérito e não por concessão especial do governo” (CENTRAL, 1972, p. 18), cuja interpretação foi a oposta do jornal mineiro, ou seja, Minas não teria o apoio do governo federal para essas duas iniciativas.

¹⁴ Adolfo Neves Martins da Costa foi posteriormente (1973) escolhido para ser o primeiro presidente da Fiat Automóveis S.A., indicado pelo governo de Minas Gerais.

Claramente ambos os meios de imprensa interpretaram a posição do Presidente da República como era conveniente aos seus estados, quando na realidade Médici foi evasivo em sua posição, ele nem garantiu e nem negou explicitamente o seu apoio. Para Médici não era conveniente uma posição tácita e clara com relação a esses assuntos, pois isso certamente causaria reações, ou de Minas Gerais, ou de outros estados que tinham esperança em atrair os empreendimentos, dependendo da posição que ele assumisse.

Após muitas notícias sobre a vinda (ou não) da Fiat ao Brasil e a Minas Gerais, finalmente em 02 de março de 1972, foi publicado no jornal *OESP*, o anúncio do “Acordo entre o Governo do Estado de Minas Gerais e a FIAT S.p.A.”, no qual se declara que seria assinado no dia 14 de março pelo governador do estado, Dr. Rondon Pacheco e pelo presidente da FIAT S.p.A., Dr. Giovanni Agnelli (ACORDO, 1973, p.20). Em 04 de março, dois dias após esse anúncio oficial, o mesmo jornal publicou um editorial com o título “Os problemas de uma fábrica de automóveis”, criticando duramente o acordo.

A resolução de implantar a fábrica de automóveis Fiat em Betim, no Estado de Minas Gerais, e a participação do governo mineiro no empreendimento impõem numerosos e sérios reparos, entre eles os seguintes:

1. Foi em Belo Horizonte que o presidente Emilio Garrastazu Médici se declarou contra a ascendência de argumentos e interesses regionalistas sobre a política econômica em geral e a desenvolvimentista em geral;

2. Consoante a filosofia da revolução do dia 31 de março de 1964, a participação estatal em setores da economia reservados, pela sua própria natureza, à iniciativa privada, deverá ser gradativamente reduzida, o que levou, por exemplo, a reprivatização da Fábrica Nacional de Motores.

Acresce que a localização da empresa Fiat em Minas Gerais é economicamente desaconselhável, pois a própria lógica e todas as experiências feitas no País, nos Estados Unidos e no Velho Mundo indicam que no tocante à escolha de um lugar para instalar uma fábrica de automóveis devem ser levados em consideração os seguintes fatores:

- 1.a proximidade das fábricas de peças, pois boa parte das atividades de uma fábrica de automóveis consiste na montagem das peças fabricadas por terceiros;

- 2.a vizinhança do mercado consumidor. As estatísticas das fábricas de automóveis que funcionam no País revelam que Minas Gerais não atende a esta condição básica.

Neste sentido, talvez seja oportuno recordar um caso que depõe a favor de nossa tese contrária à localização da empresa Fiat em Betim. Quando presidente da República, Juscelino Kubitschek, quis fazer que a fábrica de automóveis Simca (mais tarde absorvida pela Dodge) viesse a ser localizada em Minas Gerais. Para atingir esta ambição, obrigou a Companhia Siderúrgica Nacional a participar do empreendimento com consideráveis recursos. A Simca absorveu todo o dinheiro que a CSN foi obrigada a lhe fornecer, esperou, para manter as aparências, algum tempo e implantou, finalmente, como todos os técnicos haviam previsto, a fábrica em nosso Estado. Não se tratou da parte da Simca de um capricho, mas de um mandamento da rentabilidade, e, com isso, do bom senso.

Não queremos insinuar que o caso da Simca venha a repetir-se com a Fiat. Mas não há um só argumento econômico que justifique a construção de uma fábrica de automóveis em Minas Gerais. (OS PROBLEMAS, 1973, p.3)

O editorial baseia sua crítica em dois pontos centrais: primeiro, a localização da Fiat em Minas Gerais; e segundo, a participação do governo mineiro no empreendimento. Em seguida passa a elaborar os argumentos para comprovar sua tese. Inicia citando que o Presidente da República Emílio Garrastazu Médici, em visita a Minas Gerais, declarou-se contra argumentos regionalistas em detrimento da economia geral. Esse argumento é uma crítica ao próprio presidente Médici, que não honrou a sua suposta declaração, uma vez que não seria crível que ele não estivesse ciente e não tivesse concordado com o negócio em andamento. O segundo argumento afirma que a participação do Governo de Minas Gerais no empreendimento constituía-se uma contradição aos princípios da “Revolução de 31 de março de 1964”, no que se referia à participação estatal em iniciativas de natureza privada. Foi uma crítica dirigida ao governo mineiro, que era o investidor estatal no projeto da Fiat, mas também dirigida ao governo federal, que viu isso acontecer e nada fez para impedir. Esse argumento, mais que a simples menção no editorial transparece, parece ter repercutido, ou ser a repercussão de movimentos ocorridos nos bastidores. Aureliano Chaves, governador de Minas Gerais, quando da inauguração da fábrica da Fiat em 09 de julho de 1976, fez menção especial a este ponto em seu discurso, como segue.

A inauguração da FIAT, honrada com a presença de Sua Excelência, o Senhor Presidente Ernesto Geisel, constitui, sem dúvida alguma, passo importante para o desenvolvimento do nosso Estado [...] A par disto, representa este empreendimento singular e feliz associação entre Governo e iniciativa privada [...] Mas não foi, naturalmente, sem dificuldades e incompreensões no início [...] Vê-se, portanto, meus prezados amigos, que hoje este perigoso dilema, estatização – privatização não encontra guarida na orientação do Governo de Sua

Excelência, Senhor Presidente Ernesto Geisel. O que há, na realidade, é uma admirável soma de esforços do empresariado privado e do poder público, para a consecução dos objetivos nacionais, de desenvolvimento e paz social. (CHAVES, 1976, p.5)

Ao que tudo indica, a discussão da participação estatal em iniciativas de natureza privada nesse caso transcendeu ao editorial do jornal *OESP*. A seguir, o editorial passa a argumentar que a localização escolhida pela Fiat não era economicamente viável, pois a fábrica ficaria longe dos fornecedores de autopeças e do mercado consumidor de carros. O estudo da localização de uma nova fábrica é parte básica do projeto de viabilidade da iniciativa, portanto a distância dos fornecedores e do mercado consumidor certamente não passou despercebida pela equipe da Fiat, a qual deve ter entendido que isso não constituía um problema, ou que os benefícios alcançados na negociação compensariam possíveis transtornos. Parte o editorial, a lembrar do caso da fábrica da Simca, já citado anteriormente. Nele se diz que a Simca se aproveitou do capital investido forçosamente pela estatal CSN para se instalar em Minas Gerais, mas no final a empresa permaneceu em São Paulo. Ressalta-se que não se afirma que a Fiat fará o mesmo que a Simca, embora a linha de raciocínio desenvolvida deixa a subentender que sim, mostrando argumentos da inviabilidade econômica da implantação da fábrica da Fiat em Minas Gerais, algo que a história já havia demonstrado que não daria certo. O editorial é um alerta à opinião pública e política sobre o risco de a história da Simca se repetir.

Em resposta ao editorial do jornal *OESP* de 04 de março de 1973, o jornal *Estado de Minas* publicou, no dia 08 do mesmo mês, um longo editorial, rebatendo os argumentos dos paulistas, intitulado “Minas e a Fiat”.

A vinda da Fiat para Minas Gerais ainda não está formalizada totalmente. A partir do momento em que reconhecer isso, como efetivamente se admite, ficará mais fácil para o governo do Estado, inclusive e principalmente o principal, que é a vinda da Fiat. De uma coisa, porém, o governo não pode abrir mão: debate técnico do projeto, não – e nunca – debate político, emocional. Isso é conveniente por várias razões. Uma delas é que surgem objeções contra a vinda da Fiat para Minas sob alegações nada técnicas. E bastante emocionais. Como o projeto da Fiat sempre esteve no campo da consideração técnica, cabe a Minas Gerais permanecer nessa posição, negando-se ao debate sem técnica num tempo em que o técnico prepondera sobre o emocional.

Alega-se primeiramente que a unidade principal do conjunto automobilístico deve estar ao lado das indústrias de autopeças. É apenas uma verdade pelo meio. A Fiat difere do modelo americano exatamente pela sua condição de indústria integrada. Exceção de

poucos componentes, encarrega-se ela própria de produzir as peças constitutivas do corpo principal. Isso não significa que seja dispensável a localização de indústrias complementares. Elas serão necessárias, tanto que a Acesita, empresa estatal, anuncia, em consequência do projeto Fiat, a elaboração de estudos envolvendo implantação de forjarias. Um dos segmentos seria para a usinagem de blocos de alumínio eventualmente destinados ao suprimento da indústria principal.

Assim como a Acesita, outras indústrias de complementariedade ao projeto Fiat seriam localizadas em Minas, caracterizando-se aí, exatamente, o que há de mais importante na iniciativa do ponto de vista nacional: criação de um segundo pólo automobilístico, política de toda necessária às conveniências de segurança interna e, sobretudo, indispensável ao equilíbrio econômico do País. No primeiro caso, porque diversifica, especialmente, a indústria automobilística, verdadeiramente fundamental aos interesses de segurança do País. No segundo, porque se ajusta à política do governo federal, de promover a desconcentração de áreas congestionadas e, principalmente, de vencer por meio de novos investimentos os desníveis regionais que descompensam o processo integrado do desenvolvimento econômico e social do País.

Quanto, ainda, à integração da indústria de autopeças, Minas Gerais poderia mais do que qualquer Estado estranhar que as principais fábricas de automóveis tivessem sido instaladas em São Paulo: pois não é de Minas que saem as chapas de aço, tarugos, inclusive de alumínio, e outros insumos de base para atender aos processo industrial de usinagem final e montagem dos veículos? Não haveria mais economicidade na montagem de automóveis ao lado do complexo siderúrgico e metalúrgico, como acontece nos Estados Unidos e Europa?

Outro argumento para objetar contra a implantação da Fiat em Minas diz respeito ao mercado consumidor interno. Há quem diga que Minas não atende às conveniências desse mercado, mas os próprios negociadores da Fiat deixaram claro que o Estado tem localização excepcional. E que a falta de estradas de acesso aos principais mercados, que inviabilizaram anteriormente projetos no segmento automobilístico, não é mais o caso: Minas Gerais é hoje o mais importante pólo de transporte do País. Todo o sistema nacional de estradas de penetração passa necessariamente em Minas, interligadas que estão ao central-sul e ao norte-nordeste, ou seja, a todos os principais mercados consumidores do País.

Um dos negociadores da Fiat, ao lado do reconhecimento do fator transporte como básico para a decisão de localizar em Minas a nova indústria de automóveis, chegou a admitir que, desse ponto de vista, São Paulo seria problemático: congestionamento urbano e contaminação ambiental já representam fatores de desestímulo a um projeto que exige mobilidade espacial em todos os sentidos como primeira condição para a sua plena viabilidade.

O projeto Fiat, até agora, está sendo conduzido tecnicamente com a maior segurança. Pelo que se sabe, não leva qualquer carga emocional ou política. Atende a razões de ordem nacional e ajusta-se à política de desconcentração industrial do governo Médici, adotada entre outras razões para atenuar os perigosos desequilíbrios internos. Além do mais, a Fiat é indústria tradicional. Não se deixaria levar por pressões,

ou imposições, ou despeitos injustificáveis, para implantar sua unidade no Brasil. Sempre adotaria razões de ordem técnica e nesse campo é que o governo de Minas está levando as negociações. Seguindo assim, tudo irá bem. Afinal, Minas Gerais também mudou. Sabemos hoje reivindicar com técnica e negociar com segurança, como é próprio do novo Brasil. (MINAS, 1973, p.4)

O editorial do jornal *Estado de Minas* é claramente uma resposta ao editorial do jornal paulista *OESP*, ao considerar que a questão da vinda da Fiat deveria ser analisada do ponto de vista técnico e não emocional. O primeiro foco da análise técnica é com relação à proximidade dos fornecedores, em virtude de a Fiat ser uma empresa verticalizada¹⁵, essa proximidade tem uma importância relativamente menor que para as empresas horizontalizadas, portanto essa questão não traria riscos ao projeto. Reforça posteriormente esse argumento ao informar que saiam de Minas Gerais chapas de aço, tarugos e outros insumos de base para a fabricação de veículos, alegando que dessa forma Minas teria vantagem econômica com relação a São Paulo no que tange à localização dos fornecedores.

O editorial segue ressaltando a importância da criação de um segundo polo automobilístico no Brasil, alegando que a diversificação da indústria automobilística é “verdadeiramente fundamental aos interesses de segurança do País”, porém não desenvolve o raciocínio para comprovar a afirmação, ou seja, ou era uma conclusão óbvia, ou parece uma frase de impacto, dado que citar a segurança do País ia ao encontro do pensamento dos militares que se encontravam no poder. O argumento que vem a seguir, da desconcentração da atividade econômica, de fato era um objetivo do governo federal, previsto no I Plano Nacional de Desenvolvimento (I PND) de 1972-1974 (BRASIL, 1971), porém este não especifica Minas Gerais como uma área de especial atenção. O plano de uma forma geral é bastante vago, conforme nos aponta Gremaud e Pires (1999).

As linhas básicas de ação do governo para os anos de 1972 a 1974, já essencialmente definidas nas Metas e Bases, são repetidas no I PND apresentado em dezembro de 1971. Nele também percebe-se um caráter discursivo evidente e é bastante parcimonioso no diagnóstico da economia brasileira, preocupando-se, quase que exclusivamente, com o estabelecimento de grandes linhas de atuação do Estado para os anos seguintes. (GREMAUD e PIRES, 1999, p.46)

¹⁵ Uma empresa verticalizada é aquela que produz seus componentes para a fabricação do produto final, e uma empresa horizontalizada é o oposto, é uma empresa que compra os componentes de outras para montar seu produto final.

Com relação à proximidade do mercado consumidor, outro aspecto levantado pelo editorial do jornal *OESP* resume a argumentação a favor de Minas Gerais “os próprios negociadores da Fiat deixaram claro que o Estado tem localização excepcional”. Seguem dizendo que “Minas Gerais é o mais importante polo de transporte do País”, melhor que São Paulo, com suas vias urbanas congestionadas. Na conclusão do editorial, que faz uma revisão geral do que foi exposto anteriormente, chama a atenção a seguinte frase: “Sabemos hoje reivindicar com técnica e negociar com segurança, como é próprio do novo Brasil” (MINAS, 1973, p.4, grifo nosso). Note-se que a frase está na primeira pessoa do singular, denotando que o jornal *Estado de Minas* está falando em nome do Estado de Minas Gerais. Podemos observar algo semelhante no final do editorial do jornal *OESP* de 04/03/1973, ao dizer: “A Simca absorveu todo o dinheiro que a CSN foi obrigada a lhe fornecer, esperou, para manter as aparências, algum tempo e implantou, finalmente, como todos os técnicos haviam previsto, a fábrica em nosso Estado.” (OS PROBLEMAS, 1973, p.3, grifo nosso)

No dia seguinte à publicação do editorial do jornal *Estado de Minas*, portanto em 09 de março de 1973, o jornal *OESP* voltou a publicar mais um duro editorial sobre a instalação da Fiat em Minas Gerais, com o título “A localização de indústria de automóveis”, conforme segue.

Já tivemos ensejo de criticar a localização, em Minas Gerais, da indústria de automóveis Fiat. Nesse sentido, invocamos várias razões, a saber:

1. Em todos os países de mundo as indústrias de automóveis acham-se instaladas nas proximidades das fabricas de autopeças, concentrando-se umas e outras na mesma área, sendo os exemplos mais conhecidos Detroit, de Paris e de Turim;
2. Uma fábrica de carros não deve localizar-se a grande distância dos principais centros de consumo;
3. Estabelecendo-se na área da Grande São Paulo, a Volkswagen, a General Motors, a Ford e a Mercedes Benz deram prova de bom senso e tirocínio;
4. Não é certamente sem razões que também a Toyota instalará na mesma área uma linha de montagem de jipes.

Convém lembrar que nenhuma daquelas empresas, ao instalar-se, solicitou recursos oficiais ou outros privilégios, mas correram elas todos os riscos políticos e econômicos da época em que se estabeleceram no País.

O caso da Fiat é bastante diferente, pois esta reivindicou e obteve apoio financeiro do governo estadual de Minas Gerais, muito embora as diretrizes do regime instituído pela Revolução de 1964 e a orientação pessoal do presidente Emilio Garrastazu Médici sejam contrárias à participação estatal em setores da indústria que, por sua própria natureza, devem permanecer reservados à iniciativa privada.

Aliás, um deputado do MDB do Rio Grande do Sul condenou o governador Triches por não haver atendido as condições impostas pela Fiat para instalar-se naquele Estado. Como se vê, a Fiat parece ter feito uma espécie de leilão entre gaúchos e mineiros. Como estes se prontificaram a oferecer-lhes maiores recursos e melhores condições, decidiu localizar-se em Minas Gerais, aliás numa pequena cidade em que, muito provavelmente, não encontrará sequer suficiente mão-de-obra qualificada.

Ao comentar o caso, queremos apenas salientar que decisões tão importantes como a da localização de uma fábrica de automóveis não devem basear-se em argumentos regionalistas, nem políticos, mas unicamente na lógica econômica. Não se pode prever quanto a localização da indústria automobilística custará à coletividade mineira. O empreendimento envolve vultosas aplicações de capital, irracionais sob todos os aspectos. Em última instância, trata-se de um desperdício de dinheiro, num País carente de capitais, e com objetivos, repetimos, contrários à doutrina da Revolução de março de 1964 e à orientação pessoal do presidente da República. (A LOCALIZAÇÃO, 1973, p.3)

O editorial inicia repetindo os argumentos contrários à localização da Fiat em Minas Gerais com base na distância dos fornecedores de autopeças e do mercado consumidor; porém, logo a seguir, acrescenta que as montadoras VW, Ford, General Motors e Mercedes Benz, todas instaladas no Estado de São Paulo, não solicitaram “recursos oficiais ou outros privilégios” e que correram os riscos políticos e econômicos ao se instalarem no Brasil. Na verdade, essas empresas receberam os benefícios estipulados pelas regras do GEIA, não se tratando dessa forma de privilégios, sendo que no caso da Ford, da General Motors e da Mercedes Benz, somente para fabricar caminhões.

Não faz parte do escopo deste trabalho, verificar os possíveis benefícios recebidos pela Ford e General Motors, quando passaram fabricar automóveis no Brasil na década de 1960, portanto não temos elementos para avaliar esta questão; porém podemos afirmar que, das empresas listadas, somente a VW aceitou correr os riscos de fabricar automóveis na fase de implantação da indústria no Brasil, e como consequência conquistou a liderança de mercado por muitos anos. De qualquer forma, vale ressaltar que a Fiat estava vindo para o Brasil em um momento oportuno, uma vez que o mercado brasileiro de automóveis crescia a altas taxas, e de fato estava recebendo apoio financeiro e

outros benefícios do Governo de Minas Gerais, o que reduzia significativamente o risco do empreendimento¹⁶.

Se no editorial de 03 de março, o jornal não direcionou suas críticas diretamente a Fiat, nesse novo editorial mudou de postura ao afirmar que a empresa impôs as suas condições e promoveu um leilão entre Rio Grande do Sul e Minas Gerais. De fato, os indícios encontrados nos apontam que a Fiat se valeu dessa concorrência entre os estados pretendentes para obter benefícios na negociação com Minas Gerais. Em seu último parágrafo, o editorial sustenta que os argumentos para a discussão não podem ser de natureza regionalista e política, em clara contraposição ao jornal *Estado de Minas*, que havia considerado os argumentos do jornal *OESP* emocionais. Termina colocando em dúvida o quanto essa iniciativa economicamente irracional custaria à coletividade mineira e revela novamente preocupação com o fato de a iniciativa contrariar os princípios da “Revolução de março de 1964” e do próprio Presidente da República; como se isso estivesse acontecendo à revelia do poder central do país, cabendo ao jornal alertar o Presidente Médici, algo que não encontrava nenhum respaldo na realidade, dada a notoriedade do assunto e da necessidade de aprovação do projeto pelo governo federal.

No dia 10 de março, foi publicada uma matéria no jornal *Estado de Minas*, com o título “Empresários condenam oposição paulista à instalação da fábrica Fiat em Minas”, na qual se relata a repercussão negativa na diretoria da Associação Comercial de Minas com relação à posição contrária à instalação da Fiat em Minas Gerais assumida pelo “principal jornal de São Paulo” (EMPRESÁRIOS, 1973, p.9). No dia seguinte, 11 de março, nova matéria de meia página foi publicada no jornal mineiro com o título “Minas cria estrutura para fornecer 83% dos produtos que serão usados no carro da Fiat”, rebatendo ponto a ponto as restrições apontadas pelo jornal *OESP*, ressaltando em seu título que 83% dos produtos necessários à fabricação do carro da Fiat seriam oriundos de Minas e que, portanto, a empresa não sofreria com o distanciamento dos seus fornecedores (MINAS, 1973, p.1 Economia).

Podemos dizer que houve um diálogo entre os dois jornais, do tipo “carta-resposta”. De uma forma geral, observamos pelos editoriais e matérias dos dois

¹⁶ Os benefícios recebidos pela Fiat serão discutidos no capítulo 3.

jornais que ambos trataram de defender interesses, seja dos seus anunciantes, seja de seus estados, o que em última análise era uma defesa de seus próprios interesses. Tratou-se tão e somente de defesa de interesses, não de ideias. A separação Igreja (redação) e Estado (comercial) dos citados jornais foi comprometida nos casos estudados, embora ambos tenham sido transparentes em suas posições.

Além das acusações mútuas ocorridas entre os principais jornais de São Paulo e Minas Gerais em torno da localização da fábrica da Fiat, outro assunto polêmico relacionado a essa questão foi a licitação que a Centrais Elétricas de Minas Gerais (Cemig)¹⁷ estava concluindo no início de 1973, para a construção da Usina Hidroelétrica de São Simão, na qual permaneceram na disputa final a construtora mineira Mendes Junior e o consórcio formado pela empresa italiana Impresit Girola Lodigiani (Impregilo), coligada à Fiat e líder do consórcio, e a construtora paranaense C.R. Almeida. No dia 28 de agosto de 1972, a Cemig abriu a concorrência internacional para as obras civis da Usina de São Simão, tendo sido convidados sete empresas/consórcios, que deveriam apresentar suas propostas até 11 de dezembro de 1972 (CEMIG, 1972, p.13).

No dia 19 de janeiro de 1973, o jornal *Estado de Minas* informa que duas firmas foram selecionadas para continuarem na concorrência, a Mendes Junior e o consórcio Impresit/C.R. Almeida, sendo que a Impresit tinha 70% de participação no consórcio (CEMIG, 1973, p.9). Porém, mesmo antes do anúncio do resultado da licitação, que ocorreu em 28 de abril de 1973, surgiram rumores de que a Fiat havia condicionado sua instalação em Minas Gerais à vitória do consórcio Impresit/C.R. Almeida. Na entrevista concedida para a imprensa internacional por Gianni Agnelli, em 14 de março de 1973, em Belo Horizonte, o empresário italiano foi questionado se a decisão de construir a fábrica no Brasil estava condicionada à vitória da Impresit na construção da Usina de São Simão.

Pergunta do jornalista: Foi falado que a Fiat condicionou sua presença no Brasil com a concessão de São Simão?

Resposta de Gianni Agnelli: Você diz que há uma empresa coligada à Fiat que é a Impresit que contribui com os trabalhos de São Simão: se está condicionada à obtenção dessa concessão para a construção da fábrica? Minha resposta é não: são duas negociações separadas,

¹⁷ Empresa estatal mineira de geração e distribuição de energia elétrica. Atualmente a empresa se chama Companhia Energética de Minas Gerais (Cemig).

esperamos que as duas corram bem, mas não há nenhuma conexão. (CONFERENZA, 1973, p.14)¹⁸

Como vimos, a resposta foi negativa, Gianni Agnelli negou a conexão entre os dois negócios, contudo esse assunto não se limitou a essa entrevista. No dia 12 de abril de 1973, o jornal *Estado de Minas* publicou uma matéria comunicando que a Mendes Junior havia vencido a concorrência (MENDES, 1973, p.12). Começam a surgir rumores na imprensa nacional sobre possíveis pressões da Fiat, para que o resultado da licitação fosse modificado, como em uma matéria de 17 de abril do jornal *Estado de Minas* intitulada “São Simão: Cemig afirma que desconhece pressão da Fiat”, na qual se apresenta a declaração do presidente da Cemig, João Camillo Penna, negando ter conhecimento de qualquer pressão por parte da Fiat no sentido de garantir o resultado favorável na licitação ao consórcio Impresit/ C.R. Almeida (SÃO SIMÃO, 1973, p.13). Dois dias após, em 19 de abril, o jornal *OESP* publicou novo editorial criticando a decisão da Fiat e cita a licitação da Usina de São Simão.

Quando, há pouco tempo, criticamos a decisão de montar-se nos arredores de Belo Horizonte a fábrica nacional de automóveis “Fiat”, a consideração de interesses regionais estava inteiramente fora de nossas cogitações e dos argumentos por nós apresentados. Estranhávamos, na verdade, o fato de pretender-se implantar aquela fábrica em local geograficamente distante das indústrias de autopeças e dos principais centros de consumo do País. Com efeito, todas as grandes fabricas de automóveis estão radicadas no Estado de São Paulo. Além disso, as fabricas já existentes, que estão em expansão, pretendem estender suas instalações ao interior do nosso Estado.

Posteriormente, soube-se que o governo mineiro havia prometido à “Fiat” uma série de vantagens de natureza financeira e tributária, cujo montante, aliás, ainda se desconhece. Sabe-se que essas vantagens são tão grandes que a empresa será prodigamente compensada dos efeitos negativos da sua localização inadequada. Ao comentar o fato, observávamos que, já a médio prazo, o Tesouro de Minas Gerais e, pois, os contribuintes daquele Estado teriam de pagar elevado preço.

Agora, informa-se que a certa empresa, ligada à “Fiat”, concedeu-se nova vantagem: a construção da Usina de São Simão, aliás em detrimento de empresas nacionais. Nossos leitores conhecem a coerência e a veemência com que temos profligado todas as tendências jacobinistas. No caso da “Fiat”, porém, observa-se que a atitude do governo de Minas Gerais é bem característica da orientação que seguem os países subdesenvolvidos.

¹⁸ Si è detto che la Fiat ha condizionato la sua presenza in Brasile alla consegna di una officina si S.Simon?

Lei dice che c'è una azienda collegata alla Fiat che è la Impresit che concorre ai lavori di S.Simon: è condizionato l'ottenimento di quella concessione per la costruzione della fabbrica? La mia risposta è no: sono due negoziati separati, speriamo che vadano bene tutti e due, ma non c'è nessun collegamento.

Na última década, a indústria brasileira, composta de empresas nacionais, mistas e estrangeiras, acusou sensível progresso tecnológico. Apoiada por uma sadia e construtiva política econômica do governo federal, sua atividade produziu vários resultados positivos:

1. concorreu para manter em ascensão o Produto Interno Bruto;
2. possibilitou o desencadeamento de uma bem-sucedida ofensiva de exportação;
3. favoreceu a diversificação geográfica de nossas exportações;
4. formou uma mão-de-obra altamente qualificada, não somente no Sul e no Centro do País, mas também no Nordeste.

Diante destes resultados, não se pode conceber que interesses regionalistas prejudiquem e contrariem uma orientação política cujo último objetivo é a integração de todo o País numa economia moderna, que representará o nosso último passo em direção ao “status” de pleno desenvolvimento. (ECONOMIA, 1973, p.3)

O editorial diz que inicialmente estranharam a escolha da Fiat de instalar-se em Minas Gerais, longe dos fornecedores de autopeças e do mercado consumidor; porém, posteriormente se soube das grandes vantagens concedidas pelo Estado de Minas Gerais, as quais compensariam “prodigamente” a empresa italiana “dos efeitos negativos da sua localização inadequada”. Posteriormente, também, soube-se de nova vantagem concedida “a certa empresa, ligada à ‘Fiat’”, a construção da Usina São Simão, somando-se esta às vantagens ofertadas anteriormente. Note-se que no dia da publicação do editorial, o resultado da licitação ainda não havia sido anunciado, o que só viria a ocorrer em 28 de abril, quando a Cemig comunicou ao mercado que a decisão inicial de vitória da Mendes Junior havia sido alterada, e, portanto, o vencedor era o consórcio liderado pela Impresit.

O resultado da licitação causou controvérsia não somente pelo fato de a Impresit ser uma empresa coligada à Fiat, mas pelo fato de a vencedora ser uma empresa estrangeira e pela alteração do resultado, que inicialmente favorecia a maior construtora de Minas Gerais, a Mendes Junior. Essas polêmicas levaram o presidente da Cemig, João Camilo Penna, a dar explicações aos deputados estaduais na Assembleia Legislativa mineira, em 08 de maio de 1973. João Camillo Penna explicou que a proposta do consórcio foi de 744 milhões de cruzeiros e da Mendes Junior, 752 milhões; porém, diante de alguns pontos obscuros na proposta do consórcio, a comissão de licitação da Cemig indicou como mais vantajosa a proposta da construtora mineira. Posteriormente, o Banco Mundial, que estava financiando cerca de 50% das obras civis, solicitou

que as dúvidas referentes à proposta do consórcio fossem esclarecidas, e após o consórcio apresentar as informações requeridas, a comissão reviu o resultado e considerou as duas propostas tecnicamente empatadas.

Diante do fato de o consórcio ter apresentado o menor preço, ele foi declarado o vencedor da licitação. A diferença entre as propostas que, inicialmente era de 8 milhões de cruzeiros, foi ampliada para 16 milhões após um reajuste cambial ocorrido em fevereiro de 1973. O valor final do consórcio ficou em 736 milhões de cruzeiros e o da Mendes Junior permaneceu em 752 milhões de cruzeiros (CEMIG, 1973, p.13 e PRESIDENTE,1973, p.7). Não podemos afirmar que houve interferência da Fiat junto ao Governo de Minas Gerais ou mesmo junto ao Banco Mundial, para alterar o resultado da licitação, mas nos chama a atenção o fato de a licitação, promovida por uma empresa controlada pelo Governo de Minas Gerais, ter sido decidida na mesma época que o acordo entre a Fiat e o governo mineiro estava sendo finalizado. De qualquer forma podemos afirmar que o resultado favoreceu a Fiat, cuja empresa coligada conseguiu um contrato no valor de 736 milhões de cruzeiros, equivalente a cerca de 123 milhões de dólares, valor bastante expressivo quando comparado ao capital de risco que a Fiat se comprometeu a aplicar na fábrica de automóveis, que era de 71,5 milhões de dólares¹⁹.

¹⁹ O valor total estimado da fábrica era de 231 milhões de dólares, porém a diferença entre o capital de risco assumido pela Fiat, de 71,5 milhões, e o total, seria coberto pelo Estado de Minas Gerais e por financiamentos – Fonte: MINAS GERAIS, 1973.

CAPÍTULO 3 – OS ACORDOS FIRMADOS, O PROGRAMA DE EXPORTAÇÃO E O CARRO ESCOLHIDO

Na primeira parte deste capítulo iremos analisar os acordos firmados em março de 1973 entre a Fiat e o Governo de Minas Gerais e com a cidade de Betim, local de instalação da fábrica. Utilizaremos como fonte de informações documentos fornecidos pela Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ALMG) e pelo CSF. Estes documentos constituem uma rica fonte de pesquisa para verificarmos os benefícios recebidos pela Fiat para se instalar em Minas Gerais/Betim, assim como sua contrapartida, ou seja, os compromissos assumidos pela empresa italiana em troca dos benefícios recebidos.

Na segunda parte capítulo, avaliaremos o compromisso da Fiat com o programa de exportação estabelecido pelo governo federal. Por meio da Comissão para Concessão de Benefícios Fiscais a Programas Especiais de Exportação (Befiex), o governo federal estabeleceu as obrigações e os benefícios para as empresas brasileiras exportarem seus produtos, sendo de seu especial interesse as fabricantes de automóveis. Iremos avaliar como esse programa impactou a Fiat e seus planos de operação no Brasil.

Por fim, na terceira parte, iremos avaliar os critérios de escolha do automóvel a ser fabricado no Brasil pela Fiat. Por que a Fiat optou por fabricar o modelo 127 no Brasil e não outro carro da sua gama de produtos? Pretendemos responder a essa pergunta neste último tópico.

3.1 Os acordos firmados entre a Fiat e os governos estadual de Minas Gerais e municipal de Betim – cheque em branco!

Iremos a seguir apresentar os acordos firmados entre a Fiat e o Governo de Minas Gerais e o Município de Betim. Discorreremos sobre a cerimônia de assinatura, os termos gerais do acordo, as obrigações assumidas pelo estado e pela Fiat, assim como os compromissos assumidos pelo Município de Betim.

3.1.1 A cerimônia de assinatura do acordo de comunhão de interesses

Após mais de dois anos de conversas e negociações, em 14 de março de 1973, foi firmado o Acordo de Comunhão de Interesses entre o Governo do Estado de Minas Gerais e a Fiat S.p.A., para instalação de uma indústria

automobilística nesse estado. O presidente mundial da Fiat, Giovanni Agnelli, veio ao Brasil para representar a empresa. Chegou ao Rio de Janeiro na manhã do dia 14 e seguiu por voo particular à Belo Horizonte²⁰, onde se reuniu às 11 horas, no Palácio dos Despachos²¹, com o governador de Minas Gerais, Rondon Pacheco e com o Ministro da Indústria e Comércio, Pratini de Moraes, além de várias outras pessoas que foram assistir ao ato da assinatura do acordo. Segundo matéria do jornal *Estado de Minas* “esta foi a solenidade que reuniu até hoje o maior número de autoridades, empresários e jornalistas no salão nobre do Palácio dos Despachos” (FIAT, 1973, p.10). Em seu discurso, Rondon Pacheco ressaltou a personalidade e elogiou várias vezes o empresário italiano.

Nesta expressiva oportunidade, em que o Estado de Minas Gerais e a Fiat firmam o acordo de comunhão de interesses que possibilitará a implantação de avançado projeto de fábrica de automóveis no território mineiro, saúdo com satisfação, na pessoa de Vossa Excelência, o vitorioso e esclarecido dirigente, que tem sabido conduzir com segurança e firmeza um dos maiores empreendimentos industriais do nosso tempo.

Devo realçar, com justiça, não só o seu porte excepcional de grande líder de empresa, senhor Giovanni Agnelli, mas ainda a aguda percepção que o levou a identificar e bem avaliar as potencialidades deste Estado. [...]

A Vossa Excelência, Senhor Giovanni Agnelli, como presidente do Grupo FIAT, cabe-me dirigir a palavra de agradecimento e de exaltação do governo e do povo de Minas Gerais. A sua personalidade marcante, em que se conjugam traços vigorosos de homem de empresa e de cidadão afinado com os interesses da comunidade e da Pátria, desperta-nos admiração e infunde confiança. Herdeiro da habilidade política de seus antepassados ilustres, que se projetaram no governo e na história da Itália, Vossa Excelência tornou-se o prefeito e o líder de sua comunidade de Villar Perosa²², a poucos quilômetros de Turim, e se agigantou também na carreira empresarial, percorrendo na FIAT, em ascendente trajeto, as posições mais significativas, até atingir, em 1966, o cargo de presidente da Sociedade, para conduzir esta a uma fase de expansão e crescente prosperidade. Vossa Excelência deu à sua pátria e à Humanidade, na Segunda Guerra Mundial, o esforço da luta e do sacrifício. Vindo à paz, no mundo da indústria e dos negócios, Vossa Excelência continua a crescer como hábil comandante, lutando contra a perda de tempo, um alucinante ritmo de trabalho, capaz de dar-lhe o sucesso na aceitação leal do desafio à competição. A vitalidade que transparece de sua personalidade e de seus atos dá-lhe a energia interior que o tem levado, sempre vitoriosamente, às mais

²⁰ Detalhes sobre a programação de Gianni Agnelli nesta viagem ao Brasil constam no documento PROGRAMMA, 1973.

²¹ Prédio localizado na Praça da Liberdade, projetado pelo arquiteto Luciano Amedée Péret. Foi inaugurado em 24 de outubro de 1967 para abrigar as atividades administrativas do governo. Atualmente ali funciona a Casa Fiat de Cultura (<http://belohorizonte.mg.gov.br/local/diversao/espacos-culturais/casa-fiat-de-cultura>)

²² Pequena cidade a cerca de 50 quilômetros de Turim, terra natal da família Agnelli. Nota nossa.

duras pelejas, a ponto de, em plena mocidade de corpo e espírito, achar-se conduzido à mais alta culminância.

Saúdo em Vossa Excelência, senhor Giovanni Agnelli, o empresário moderno, ativo e competente, dotado de espírito universal e o cidadão afinado com o seu tempo. Levo minha saudação, na pessoa de Vossa Excelência, à equipe admirável do Grupo FIAT e à grande nação italiana. Minas Gerais e a FIAT partem para a esperança e a cooperação: saudemos, então, à vitória deste magno empreendimento. (RONDON, 1973, p. 10)

Já Giovanni Agnelli fez um discurso breve.

Esta cerimônia da assinatura do acordo representa o início efetivo da colaboração concreta entre a Fiat e o Estado de Minas Gerais, da qual deverão nascer uma nova grande indústria e – assim esperamos – outras empresas colaterais, que darão impulso determinante à economia do País, contribuição importantíssima para o emprego de mão-de-obra, marcando mais um passo adiante no progresso social e técnico deste vosso maravilhoso Brasil.

Estou particularmente grato pela acolhida que me reservaram, e desejo agradecer ao governador Rondon Pacheco, ao ministro Pratini de Moraes, que nos honra com sua presença, às demais autoridades locais, a nossos colaboradores e a todo o povo do estado de Minas, o qual espero receba a fábrica e nossos técnicos com simpatia e amizade.

Com os amigos jornalistas, que penso terem muitas perguntas a fazer-me, vou encontrar-me, com prazer, à tarde, na entrevista coletiva que organizamos na Federação das Indústrias. (FIAT, 1973, p.10)

Rondon Pacheco dirigiu uma parte significativa de seu discurso a Gianni Agnelli, com longos e repetidos elogios à sua personalidade que, por sua vez, fez um discurso breve com foco nos benefícios que o empreendimento iria trazer ao Brasil. Conforme observaremos a seguir, o Estado de Minas Gerais e a Fiat tinham praticamente a mesma participação no novo empreendimento, mas apesar disso os discursos não parecem refletir a união de duas partes iguais com um objetivo comum, mas sim uma quase veneração do governador de Minas Gerais ao empresário italiano, transparecendo uma certa subordinação dos interesses mineiros aos da empresa italiana. Rondon Pacheco também aproveitou a oportunidade para enaltecer o Governo Federal, mas de forma mais sucinta.

Dentro da filosofia de integração nacional, a que o eminente presidente Emílio Médici tem dado realce e decisivo apoio, o projeto da Fiat consolida, pelo menos, três metas básicas do governo federal: a expansão da indústria automobilística brasileira, a descentralização das atividades industriais do País e o incremento das exportações.

A implantação do projeto em Minas define e consagra uma política nacional de industrialização, tão bem conduzida, sob a inspiração do presidente da República, pelo ilustre ministro Pratini de Moraes, da Indústria e Comércio. (RONDON, 1973, p.10)

Pratini de Moraes também fez um discurso, mas falou basicamente sobre a industrialização de Minas Gerais e futuros investimentos no estado, mal recordando que a cerimônia se tratava da assinatura do acordo entre o governo mineiro e a Fiat. Com pequenas alterações, poderia ser utilizado em qualquer outro evento que tratasse da industrialização mineira, transparecendo um certo distanciamento do governo federal da nova iniciativa. Somente ao final de seu discurso citou o governador e o presidente da Fiat, porém sem mencionar seus nomes.

É um grande prazer para o Ministro da Indústria e Comércio estar presente a este ato, que representa o início de uma nova etapa na industrialização do Estado de Minas Gerais. Tenho tido oportunidade de acompanhar de perto o desenvolvimento industrial de Minas, e creio que os mineiros sentem hoje um grande orgulho pelas suas perspectivas atuais e futuras.

Pelos dados do Ministério da Indústria e Comércio, até 1975 serão investidos na mineração e indústria mais de 2,5 milhões de dólares²³ ou 15 bilhões de Cruzeiros em projetos em fase de execução ou definidos. Encontram-se em fase de análise novos empreendimentos, no valor de cerca de 500 milhões de dólares, que deverão ser definidos em futuro próximo. Os investimentos realizados neste período representam, no Estado de Minas Gerais, a totalidade dos investimentos aprovados pelo CDI no ano de 1972.

A participação mineira na indústria brasileira assume, assim, uma posição de grande destaque. O governo mineiro, de forma objetiva, tem orientado a expansão econômica desta unidade da Federação, porque Minas encontrou o caminho que lhe permitirá o desenvolvimento acelerado.

Minas, como grande produtor de minérios, que deixava só os buracos, passou a produzir aço que era industrializado em outros Estados. Passa agora a instalar indústria que consumirá a matéria-prima aqui produzida, representando um substancial e volumoso aumento no valor agregado em Minas. As oportunidades de emprego que estes novos investimentos trarão e a diversificação industrial automaticamente propiciada pela instalação da Fiat, asseguram a Minas Gerais futuro brilhante também na indústria de mineração e no setor siderúrgico.

A complementação do programa industrial de Minas, com o surgimento de grandes empreendimentos de transformação de matérias-primas aqui geradas, representa realmente nova etapa. Cumprimento o governador e o presidente da Fiat por esse empreendimento, que representa, sem dúvida, fato marcante para o desenvolvimento deste Estado e para a diversificação e localização industrial do Brasil na indústria automobilística. (PRATINI, 1973, p.10)

Após a cerimônia de assinatura do acordo, o governador ofereceu um almoço para 42 convidados, ocasião em que Giovanni Agnelli fez mais um

²³ Apesar do texto original citar que a soma de investimento ser de 2,5 milhões de dólares, pelo contexto o valor correto era de 2,5 bilhões de dólares.

discurso, desta vez mais longo e elaborado. Frisou que o trabalho estava somente começando, que não seria fácil e nem breve. Ressaltou que tinham sorte de ter parceiros capazes, inteligentes e sérios, e que a relação seria estreita e construtiva. Afirmou ainda estar feliz por ter o governador e seus colaboradores como companheiros no grande empreendimento que iria iniciar. (COLAZIONE, 1973)²⁴.

Após um breve descanso no Hotel Del Rey, Giovanni Agnelli seguiu para a coletiva de imprensa, que ocorreu às 16 horas, na Federação das Indústrias de Minas Gerais. Conforme nos informa um documento interno da Fiat (CONFERENZA, 1973), compareceram correspondentes de diversas agências de jornais, revistas e TVs internacionais, todas com sede local no Rio de Janeiro; correspondentes de agências internacionais: ANSA, AFP, AP, DPA, EFE, Reuter, TASS e UPI; correspondentes de jornais internacionais: *New York Times* (Nova Iorque), *France Soir* (Paris), *Frankfurter Allg. Zeitung* (Frankfurt), entre outros; correspondentes de revistas internacionais: *Business International* (Nova Iorque), *Mundial* (Buenos Aires), *Paris Match* (Paris) e *Time* (Nova Iorque); correspondentes de TVs internacionais: CBS e NBC dos Estados Unidos e ZDF da Alemanha. Curiosamente, somente um jornalista italiano compareceu ao evento, Mario Cervi, do jornal *Corriere della Sera*, que se encontrava em Buenos Aires, cobrindo as eleições e veio ao Brasil para participar da conferência. Além da imprensa internacional, vários jornalistas brasileiros participaram do evento: trinta de Minas Gerais (*Diário de Minas*, *Estado de Minas*, *Diário do Comércio* e outros), cerca de quinze do Rio de Janeiro (*Jornal do Brasil*, *O Globo*, *Última Hora* e outros) e vários de São Paulo, aos quais a Fiat providenciou uma programação especial, conforme podemos verificar em documento sobre a conferência.

Dada a importância de São Paulo e a situação velada da imprensa local, fornecemos um programa separado para esses jornalistas, centrado em uma visita à fábrica da Tratores Fiat do Brasil e ao terreno

²⁴ Il grosso del lavoro comincia adesso; non sarà facile; nos sarà breve [...] Abbiamo la fortuna di avere compagni capaci, intelligenti e seri come voi [...] sappiamo che questa collaborazione sarà stretta e costruttiva [...] soprattutto sono lieto che proprio lui e i suoi collaboratori siano nostri compagni in questa grande impresa che ci accingiamo ad avviare.

em que o novo estabelecimento será construído. (CONFERENZA, 1973, p.3)²⁵

Compareceram jornalistas do *OESP*, *Folha de São Paulo*, *Jornal da Tarde*, *Diário de São Paulo* e *Última Hora*. Além dos cerca de cem jornalistas, aproximadamente igual número de políticos e economistas de Belo Horizonte, Rio de Janeiro e São Paulo estiveram presentes. Segundo o citado documento da Fiat, a repercussão da conferência foi ampla e imediata. O relatório termina dizendo que, após analisar os editoriais dos maiores jornais brasileiros nas semanas anteriores ao evento, eles concluíram que a imprensa brasileira era favorável à vinda da Fiat ao Brasil, com exceção da imprensa paulista, que assumiu uma posição crítica, em função do deslocamento da fábrica para outro estado. Aventa também a possibilidade de essa oposição estar relacionada à relação econômica entre a mídia paulista e a VW, suposição que aparentemente encontra respaldo na realidade.

Em 15 de março de 1973, dia posterior à assinatura do acordo, o jornal *OESP* publicou uma pequena matéria sobre a chegada da Fiat em um canto de sua primeira página, dizendo “Minas faz festa para receber Fiat” (MINAS, 1973, p.1), e ainda assim, a nota dividia espaço com a notícia de novos investimentos da VW em suas filiais no estrangeiro para alimentar o mercado norte-americano e alemão. Na página 39 da mesma edição, uma outra pequena matéria descreve brevemente os termos do acordo (CONDIÇÕES, 1973, p.39), mas é interessante notar que, na mesma página, o jornal publicou que a “Volks comemora 20 anos de Brasil”, sendo que de fato o dia de aniversário da instalação da empresa alemã era dia 23 de março, pouco mais de uma semana adiante (VOLKS, 1973, p.39). Ao que tudo indica, o jornal não quis deixar a Fiat sozinha na edição do dia 15 de março de 1973, ao lembrar que a empresa alemã já estava presente há 20 anos no mercado brasileiro, quando a italiana resolveu aqui se estabelecer. Em contraposição, o jornal mineiro *Estado de Minas* publicou a notícia da assinatura do acordo em destaque na primeira página, além de ocupar quase duas páginas inteiras com o assunto no interior da edição de 15 de março de 1973.

²⁵ Data l'importanza di San Paolo e la situazione di fondo della stampa locale, abbiamo provveduto ad un programma a parte per questi giornalisti, imperniato su alla visita dello stabilimento Tratores Fiat do Brasil e del terreno sul quale sorgerà il nuono stabelimento.

3.1.2 Os termos gerais do Acordo de Comunhão de Interesse

O acordo firmado por Rondon Pacheco e Giovanni Agnelli foi aprovado pela Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ALMG), por meio da Resolução 1048 de 06 de abril de 1973, criando-se assim a sociedade anônima de direito brasileiro “Fiat Automóveis S.A.”, conhecida como Fiasa, com sede em Betim, Minas Gerais, tendo como sócios o Estado de Minas Gerais e a italiana Fiat S.p.A, com sede em Turim. O acordo tinha vigência até 31 de dezembro de 1985 (MINAS, 1973).

O veículo licenciado para fabricação no Brasil era o Fiat 127, nas versões duas e três portas (“caminhoneta”). Mais tarde o veículo passou a ser denominado Fiat 147, após adaptações ao mercado brasileiro. Previa-se que em plena capacidade, a fábrica produziria cerca de 190.000 veículos por ano, mais 155.000 motores avulsos destinados à exportação.

O investimento previsto era de 231 milhões de dólares, sendo que desse total, 143 milhões de dólares seriam cobertos pelos dois sócios e o valor restante, 88 milhões de dólares, seria coberto por financiamentos locais e do exterior. O Estado se comprometeu a investir US\$71.499.000, setenta e um milhões e quatrocentos e noventa e nove mil dólares, e a Fiat US\$71.501.000, setenta e um milhões, quinhentos e um mil dólares; ou seja, o investimento inicial foi praticamente igual entre as duas partes, com apenas dois mil dólares de diferença, montante insignificante em termos monetários, mas não em termos de comando da empresa, conforme observaremos logo adiante. No investimento previsto de 231 milhões de dólares não estava incluída a remuneração à Fiat referente à preparação de projeto industrial e de assistência técnica, cujos valores não foram discriminados no acordo. O total do investimento também levava em consideração que o Estado iria transferir à sociedade o terreno com toda a sua infraestrutura em condições financeiras especiais. Abordaremos esses pontos com mais profundidade na descrição das obrigações assumidas pelas partes.

Ficou acertado que a sociedade seria administrada e dirigida por uma diretoria composta por três membros: presidente, vice-presidente e superintendente, ou por sete diretores. Pela participação no capital da Fiasa, ficou estabelecido que o estado teria o direito de indicar o diretor-presidente da sociedade, e quando a diretoria fosse constituída por sete diretores, indicaria

também mais um diretor sem designação específica. À Fiat cabia o direito de indicar o diretor, vice-presidente e diretor superintendente e outros membros da diretoria. Na prática, coube à Fiat os cargos chave da organização, encarregados pelas áreas técnicas, comerciais e financeiras. Na visão da empresa italiana, o diretor-presidente, indicado pelo estado, não teria poder efetivo na empresa, conforme nos aponta um documento interno da Fiat: " Administração: confiada a uma Diretoria (3-7 membros) com Presidente (brasileiro) sem poderes efetivos; membros restantes (designação FIAT) com amplos poderes. (NOTA, 1973, p.17)²⁶

Considerando-se a irrisória diferença de investimentos entre as partes, somente dois mil dólares, parece-nos uma divisão desproporcional de influência. Em um relatório interno da Fiat, elaborado pelo dirigente da empresa no Brasil, Franco Urani, em abril de 1973, o executivo informa que designou como vice-presidente da Fiasa o engenheiro italiano Alessandro Martinotti, e para presidente havia recomendado que o estado nomeasse Abílio Machado, pessoa muito ligada ao governador e que considerava de alto nível e de grande prestígio no âmbito federal e estadual.

Em função dos ataques de São Paulo também contra a pessoa do governador, ele recusou o nome, e por sua vez indicou para a posição o engenheiro civil, de 42 anos, Adolfo Neves Martins da Costa. Aparentemente Urani não ficou muito satisfeito com o nome indicado pelo governador, pois relatou que dado não ter outra alternativa, o nome de Neves foi aceito²⁷. O governador alegou que Neves tinha bom trânsito tanto na esfera federal como estadual. (SÃO PAULO, 1973, p.1 e 2). As declarações feitas por Franco Urani e pelo governador Rondon Pacheco nos sugerem que o presidente da Fiasa, embora não tivesse poder efetivo na corporação, deveria ter fácil acesso aos governos federal e estadual, ou seja, deveria ter capacidade para atuar como um intermediário entre a empresa e essas esferas de poder, intercedendo em favor da sociedade empresarial.

²⁶ Amministrazione: affidata ad un Diretoria (3-7 membri) con Presidente (Brasiliano) senza poteri effettivi; restanti membri (designazione FIAT) con ampi poteri.

²⁷ Non vengano poste altre alternative e quindi il Neves deve venire accettato. (SÃO PAULO, 1973, p.2)

À Fiat ficou garantido o direito de remeter ao exterior os dividendos da sociedade que lhe competia, além de poder realizar o repatriamento do capital investido e dos lucros reinvestidos. O Estado e a Fiat se comprometeram a manter durante a vigência do contrato, ou seja, até 31 de dezembro de 1985, ao menos 20% e 40% das ações da sociedade, respectivamente; portanto, em caso de necessidade de investimentos futuros, o estado mineiro era obrigado por força do contrato a investir recursos de forma a manter ao menos a participação de 20 das ações, embora o acordo limitasse o valor máximo de investimento adicional a 35 milhões de dólares.

3.1.3 Obrigações do Estado de Minas Gerais

O Estado de Minas Gerais assumiu no acordo os compromissos listados abaixo:

- a) Terreno. O Estado de Minas Gerais se comprometeu a transferir à sociedade o terreno do empreendimento de aproximadamente 2.000.000 de metros quadrados, com toda a infraestrutura externa e interna por 31,5 milhões de cruzeiros, cerca de 5,2 milhões de dólares²⁸, cujo pagamento foi dividido em 45 parcelas anuais, sem correção monetária e juros, com vencimento da primeira parcela em 31 de dezembro de 1977, mais de quatro anos após a assinatura do acordo (MINAS, 1973, p.6). Segundo o que foi estabelecido, a última parcela vencerá, sem juros e correção monetária, em 31 de dezembro de 2022. No valor acertado, o Estado se comprometeu a fornecer à sociedade as seguintes melhorias:
 - Terreno nivelado e compactado, por meio de obras de terraplanagem;
 - Estradas perimetrais externas à área do imóvel e acessos ao nível de estrada com a rodovia Belo Horizonte - São Paulo;
 - Interligação com a rodovia Belo Horizonte - São Paulo;
 - Instalação até o limite do terreno da rede elétrica, de água potável, água industrial, esgotos pluviais industriais e sanitários, além de 30 linhas telefônicas e uma de telex.

²⁸ Câmbio – 1 dólar = 6,03 cruzeiros – Fonte OESP 14/03/1973 p.28

Ao final o estado não foi beneficiado no incremento de sua participação acionária do empreendimento pelo investimento feito no terreno e suas melhorias, uma vez que a Fiasa “pagou” por eles, algo que na realidade não ocorreu, já que a forma de pagamento acertada assegurou que o valor do terreno com suas benfeitorias se tornasse simbólico, conforme admitido pela própria Fiat em documentos internos.

Em um documento da Fiat de 30/01/1973 (NOTA, 1973, p.14-A.1.1.843/1), a empresa coloca como base do acordo a cessão a preço simbólico (grifo nosso) do terreno, cujo valor estimavam em cerca de oito milhões de dólares.

Ao que tudo indica, o valor foi colocado no acordo para que não houvesse questionamentos sobre possível lesão do Estado de Minas Gerais, ou seja, tratou-se somente de uma forma de oficializar um compromisso assumido por Rondon Pacheco com a Fiat, conforme nos informa uma carta do governador à empresa italiana, de 30 de maio de 1972: “O Estado poderá ceder à FIAT uma área de 2.000.000 m², nas imediações de Belo Horizonte, nivelado e com a necessária infraestrutura: acesso, energia elétrica, água, telecomunicações.” (CARTA RODON PACHECO, 1972);

- b) Benefícios Fiscais. Com relação aos benefícios fiscais e outros incentivos, o acordo previa que

As partes contratantes comprometem-se a promover aos procedimentos previstos pela pertinente legislação brasileira e a adotar em qualquer caso todas as medidas exigidas e ou permitidas pela lei para a obtenção a favor da Iniciativa de todos os benefícios e incentivos máximos de caráter fiscal, financeiros e de qualquer outras naturezas, em vigor no Brasil no ato da assinatura do presente Acordo e dos mais favoráveis que venham a ser outorgados em legislação futura. (MINAS GERAIS, 1973, p.2)

Em outra cláusula do acordo fica explicitado que caberia ao Estado de Minas Gerais interceder junto às autoridades federais e ao Município de Betim para obter os benefícios e incentivos máximos permitidos pela legislação.

Especificamente com relação à legislação estadual, o acordo previa em seu subitem 6.1.3 que

O Estado assegurará à Sociedade os benefícios e incentivos máximos previstos pelas leis e outras normas estaduais em vigor e/ou aquelas ainda mais favoráveis que venham a ser objeto de legislação estadual futura. (MINAS, 1973, p.7)

Era uma obrigação contratual do estado garantir todos os benefícios e incentivos máximos, tanto os em vigor, como os futuros, portanto, a Fiat poderia reclamar futuramente caso isso não fosse cumprido.

Entre os benefícios fiscais, estava o retorno à Fiasa de 25,6% da parte do Governo de Minas Gerais no ICM. Em um documento da Direção Central de Desenvolvimento Industrial Internacional da Fiat, de 29 de dezembro de 1972 (INIZIATIVA, 1972, p.9), estima-se que esse benefício seria de cerca de 10 milhões de dólares até o final de 1978. Segue o documento apontando que, embora o governo federal estivesse pressionando os governos estaduais, para eliminarem esse tipo de benefício, a Fiat deveria ser inflexível a esse respeito, exigindo benefícios correspondentes caso não tivessem o citado retorno do ICM²⁹. Certamente era uma pressão do governo federal para desestimular a “guerra fiscal” entre os governos estaduais. Não conseguiram evitar essa batalha entre os estados, tanto que a Fiat não somente garantiu os benefícios máximos existentes na assinatura do acordo, como os futuros benefícios que o Estado de Minas Gerais viesse a consentir até 31 de dezembro de 1985, prazo de vigência do acordo;

- c) Garantias e Financiamento. O Estado de Minas Gerais se comprometeu a prestar garantias e a financiar, por meio de sua rede bancária, o capital de giro da nova empresa, no valor de 20 milhões de dólares, às melhores taxas do mercado (MINAS, 1973, p.8);
- d) Moradias. O Estado de Minas Gerais se comprometeu a construir nas imediações da nova fábrica, por meio da COHAB-MG, conjuntos habitacionais em número adequado ao operariado da empresa, assim como a financiar a construção de moradias para os demais

²⁹ Dato che risulterebbe che il Governo Federali stia pressionando i Governi Statali per eliminare dette agevolazioni, si ritiene che l'atteggiamento Fiat dovrà essere intransigente al riguardo richiedendo, qualora si avverasse detta ipotesi, benefici corrispondenti. (INIZIATIVA, 1972, p.9).

funcionários e dirigentes da Fiasa. Dessa forma, o capital investido pelo Estado não se resumiu aos 71,5 milhões de dólares e ao terreno com suas benfeitorias (MINAS, 1973, p.8).

3.1.4 Obrigações da Fiat

Seguem as obrigações assumidas pela Fiat no acordo:

- a) Assistência técnica e projeto da fábrica. A Fiat se comprometeu a elaborar o projeto industrial e prestar assistência técnica à Fiasa, durante a fase de implantação da nova fábrica, assim como estudar as possíveis adaptações do automóvel Fiat 127 para as condições e exigências do mercado brasileiro. Embora fosse uma obrigação contratual a Fiat prestar esses serviços, a empresa italiana seria remunerada por eles. O acordo não estipulava o valor desses serviços, dizendo somente que isso seria objeto de contratos específicos entre a Fiasa e a Fiat. Porém, por meio de documentos do CSF, estimamos que o valor desses serviços era de aproximadamente 15 milhões de dólares.

Em um documento interno da Direção Central de Desenvolvimento Industrial Internacional da Fiat, de 29 de janeiro de 1973 (BRASILE, 1973, p.3), cerca de um mês e meio antes da assinatura do acordo, diz ser possível que o Governo de Minas Gerais tenha interpretado que nos 12 milhões de dólares de *know-how* a ser capitalizado a favor da Fiat, estivessem englobadas todas as despesas a serem incorridas durante a fase de implantação da fábrica. Nesse valor, entretanto, não estavam incluídas as despesas da *Fiat Engeneering* do projeto e gestão das obras da fábrica de cerca de 3 milhões de dólares; consideravam oportuno não fazer menção a esse valor ao Governo de Minas Gerais.

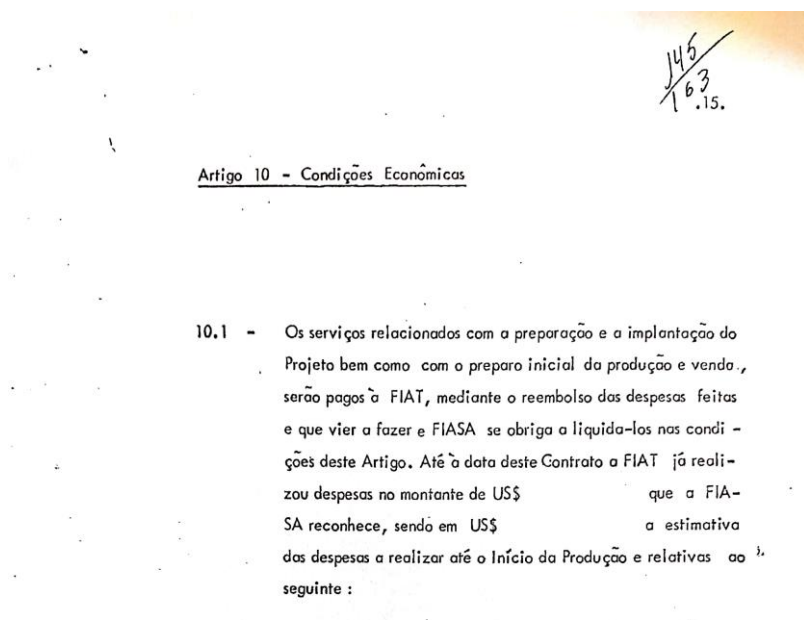
No documento se lê que o projeto e a supervisão das obras deveriam ser confiados à Impresit do Brasil, com a qual a Fiasa deveria assinar o contrato em tempo oportuno. A Impresit era uma empresa coligada à Fiat, que na mesma época participou e venceu a concorrência das obras da Usina de São Simão, fato já explorado neste trabalho. A contratação da Fiat ou de uma empresa coligada estava prevista no

artigo 6.3 do acordo, no qual alegam que tal medida era necessária para “assegurar a necessária adequação às exigências específicas da avançada tecnologia do Estabelecimento.” (MINAS, 1973, p.9)

Ficou acertado que ao menos metade do valor da assistência técnica seria convertido em ações da Fiasa, com isso a Fiat aumentaria sua participação na sociedade, e a outra metade seria transferida a Turim, Itália, em dólares norte-americanos, em parcelas semestrais e com juros de 8% (oito por cento), livres de ônus fiscais. Interessante notar que em contraposição aos juros estabelecidos à Fiat, no caso do terreno, o estado receberia o valor acordado em 45 parcelas anuais, com uma carência inicial de mais de quatro anos, sem juros e correção monetária.

O anexo 5/B do acordo, referente ao contrato de transferência tecnológica e de assistência durante a fase de implantação do estabelecimento, descreve os serviços a serem prestados pela Fiat à Fiasa. O artigo 10 desse anexo trata das condições financeiras, porém deixa em aberto os valores desses serviços, conforme pode ser visto na figura 8.

Figura 8 – Condições econômicas dos serviços de assistência técnica e projeto de fábrica.



Não sabemos as razões pelas quais os valores desses serviços não foram especificados, tampouco por que o Estado de Minas Gerais aparentemente não exigiu isso, mas os valores envolvidos eram bastante expressivos: 15 milhões de dólares, cerca de 20% (vinte por cento) do total a ser investido pela Fiat no empreendimento (71,5 milhões de dólares). Certamente a Fiat teve custos com esses serviços, mas é igualmente certo que também teve alguma margem de lucro. Embora seja razoável que a empresa italiana fosse remunerada por esses serviços, não nos parece razoável a falta de transparência sobre o assunto. Esse valor poderia mascarar o verdadeiro valor investido pela Fiat no empreendimento, já que a empresa colocaria dinheiro de um lado, e receberia, ao menos em parte, dinheiro de outro lado;

- b) Licença do veículo Fiat 127. A Fiat se comprometeu conceder à Fiasa a licença de montagem, produção e venda do Fiat 127, veículo que seria futuramente denominado 147. Assim como no item anterior, o acordo não especifica os valores envolvidos em tal licenciamento. O anexo 5/A do acordo era a minuta do contrato de licença, nele são descritos os compromissos de cada parte, isto é, Fiat S.p.A. e a Fiasa, porém nenhum valor dos serviços é citado no anexo, mencionando somente que o documento deveria ser submetido às autoridades federais competentes;
- c) Assistência técnica após o início de produção. Após o início de produção o contrato de assistência técnica seria alterado, os serviços prestados seriam diferentes e a forma de cobrança também. No acordo somente se previa que a Fiasa deveria pagar à Fiat por esse serviço semestralmente em liras italianas, conforme contrato específico entre as partes a ser aprovado pelas autoridades federais brasileiras. Mais uma vez nada foi citado com relação aos valores desse serviço. O anexo 5/C do acordo é a minuta do contrato a ser firmado entre a Fiat S.p.A. e a Fiasa, documento no qual se descrevem os serviços em detalhes e cuja vigência seria de dez anos a partir do início de produção. No artigo 5 apresentam a forma de remuneração da Fiat S.p.A., conforme segue.

Para as prestações de assistência especificada no presente Contrato, a FIASA deverá pagar semestralmente, em Turim, em liras italianas, o valor, livre de ônus fiscais, correspondente a 5% - a ser aprovado pelo INPI³⁰ – do total do faturamento da FIASA deduzidos o imposto sobre produtos industrializados (IPI), o imposto sobre circulação de mercadorias (ICM), e o custo das partes importadas da FIAT. (MINAS, 1973, anexo 5/C, p.7)

Em um documento interno da Fiat de 29 de dezembro de 1972 (INIZIATIVA, 1972), afirma-se que o contrato de assistência técnica a partir do início da produção ainda estava em elaboração, e que, de acordo com as conversas preliminares com o Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) no Rio de Janeiro, a Fiat deveria evitar abusos, como os cometidos pela VW no passado. Deveria estabelecer um percentual sobre o faturamento, livre de partes importadas e de materiais específicos de produção brasileira, que já pagava licença, como pneus, vidros, tinta etc. Excluindo-se tais itens, o valor líquido sobre o qual incidiria o percentual era de cerca de 1.000 dólares para cada carro e de 200 dólares para cada motor exportado. Deveria limitar o período de assistência a cinco anos para cada modelo; eventualmente prorrogável em bases mais modestas por mais cinco anos.

A Fiat avaliou que as despesas de assistência técnica para o quinquênio 1976/1980 seriam de aproximadamente 16 milhões de dólares, valor que descontados os 25% (vinte e cinco por cento) de imposto de remessas de capital, corresponderia a aproximadamente 3% (três por cento) do faturamento líquido da Fiasa no período, estimado entre 700 e 800 milhões de dólares³¹, percentual que dificilmente o governo brasileiro iria aprovar, embora deveriam insistir nesse percentual, conforme podemos constatar a seguir.

No entanto, durante as negociações com o Governo de Minas Gerais, a Delegação da Fiat poderia tentar sustentar os 3%, já sabendo que o INPI - uma instituição com a qual temos práticas longas e trabalhosas – presumivelmente não aceitará mais que 2%. (INIZIATIVA, 1973, p.9)³²

³⁰ Instituto Nacional de Propriedade Intelectual.

³¹ Se pegarmos o faturamento líquido de 700 milhões de dólares e aplicarmos o percentual de 3%, temos 21 milhões de dólares, que retirados os 25% de imposto de remessa de capital daria aproximadamente 16 milhões de dólares.

³² Comunque, in sede di trattative con il Governo di Minas Gerais, la Delegazione Fiat potrebbe tentare di sostenere il 3%, già sapendo che l'INPI - ente con il quale si prevedono lunghe e laboriose pretiche - non accetterà presumibilmente più del 2%.

Conclui que no período 1976/1980 a Fiat iria receber, livre de impostos, entre dez e doze milhões de dólares de assistência técnica, e que, portanto, o valor deveria ser ajustado de forma adequada, sem especificar a maneira desse ajuste (INIZIATIVA, 1972, p.8 e 9). Se levarmos em conta o percentual de 5% (cinco por cento) previsto no Anexo 5/C do acordo e aplicarmos sobre o faturamento líquido de 700 milhões de dólares para o quinquênio 1976/1980, temos que a Fiasa deveria pagar à Fiat cerca de 35 milhões de dólares pelos serviços de assistência técnica pós-entrada em produção, acrescidos de impostos, uma vez que percentual de 5% (cinco por cento) deveria ser livre de ônus fiscais. Valor 19 milhões de dólares acima dos 16 milhões de dólares alegados como adequados pela Fiat no documento de citado. Temos ainda que considerar dois outros fatores; primeiro, que no cálculo do faturamento líquido, no documento de 29 de dezembro de 1972, seriam descontados os materiais de procedência nacional, que já pagavam licença e no Anexo 5/C não se prevê tal desconto, ou seja, o faturamento líquido sobre o qual iria incidir os 5% (cinco por cento) seria ainda maior que os 700 milhões de dólares; segundo, que o prazo de incidência do percentual no documento em questão seria de cinco anos, prorrogáveis por mais 5 anos, em bases mais modestas e, pelo citado anexo, a vigência do contrato era de dez anos, sem redução do percentual.

Considerando-se o que foi previsto no anexo 5/C, a remuneração à Fiat pela Fiasa, pelos serviços de assistência técnica pós-entrada em produção, seria bastante vantajosa à empresa italiana, ficando cerca de 120% acima do que eles previam como uma remuneração razoável (35 milhões de dólares versus 16 milhões de dólares).

O anexo 5/C, contudo, era ainda uma minuta contratual, não o contrato final assinado pela Fiat com a Fiasa. É possível e provável que seus termos não tenham prevalecido na versão assinada entre as partes, uma vez que tal acordo tinha que passar pela aprovação do INPI, portanto não dependia somente da Fiat e da Fiasa. Essa era a informação disponível sobre o assunto no ato de assinatura do acordo,

o que nos leva a crer que o Governo de Minas Gerais aceitou tal condição, ou ao menos aceitou partir dela como base de negociação com o INPI. Como o time da Fiat já havia avaliado que 3% (três por cento) sobre o faturamento era um percentual elevado e que dificilmente o INPI o aceitaria, os 5% (cinco por cento), se aceitos, foram certamente um valor excessivo cobrado pela Fiat, portanto não seguiram a recomendação de evitar os abusos cometidos pela VW no passado.

É razoável que a Fiat recebesse pelos serviços de assistência técnica, mas fica a ressalva quanto ao valor e à forma cobrados por ela. Ao nosso ver, seria mais razoável cobrar pelos serviços proporcionalmente ao esforço dispendido para executá-los. Somente como forma de comparação, na condição de sócia, a Fiat dificilmente receberia 5% do faturamento da Fiasa em dividendos, pois isso implicaria distribuir, em dividendos, 10% do total faturado (após deduzidos os impostos), uma vez que a empresa italiana tinha 50% de participação no empreendimento, algo pouco plausível de acontecer.

A julgar pelo acordo assinado em 14/03/1973, o Governo de Minas Gerais assinou um cheque em branco com a Fiat, pois não constam nos três serviços que constituíam as obrigações da Fiat a remuneração que esta iria receber, valores que, como vimos pelos indícios disponíveis, eram significativos, a ponto de poder desequilibrar os resultados financeiros da Fiasa. Vale ressaltar que solicitamos à Assembleia Legislativa de Minas Gerais todos os documentos relativos à Fiat e somente obtivemos as minutas dos anexos. Acreditamos que, por se tratar de contratos entre entidades privadas, Fiat S.p.A. e Fiasa, essa instituição não tenha suas versões assinadas. Tampouco no CSF encontramos os contratos com os valores desses serviços citados anteriormente. Ao que tudo indica, a Assembleia Legislativa de Minas Gerais, assim como Rondon Pacheco, aprovou o acordo sem conhecimento dos valores desses serviços.

3.1.5 O Acordo entre o Estado de Minas Gerais, a Fiat S.p.A. e a Prefeitura Municipal de Betim

Por meio da Resolução 1049 de 06/04/1973, a Assembleia Legislativa de Minas Gerais aprovou o contrato, assinado entre o Estado de Minas Gerais, a

Fiat S.p.A. e a Prefeitura Municipal de Betim, que definia o local de implantação da nova fábrica de automóveis e estabelecia as normas de isenção fiscal da Fiasa (MINAS, 1973). O contrato previa que a Prefeitura se comprometia a encaminhar à Câmara Municipal de Betim o projeto de Lei Municipal para isentar a Fiasa de todos os impostos e taxas municipais até 31 de dezembro de 1985, ou seja, os benefícios deveriam prevalecer por mais de doze anos. Conforme previsto no artigo 3º, estava incluída, mas não limitada, a isenção dos seguintes impostos e taxas: “imposto sobre serviços, imposto predial, imposto territorial urbano, bem como todos e quaisquer demais impostos e taxas de competência atual ou futura do Município de Betim” (MINAS, 1973, p.1); ou seja, por mais de doze anos o município não receberia nenhum imposto ou taxa advindo da Fiasa.

Além da isenção total dos impostos e taxas municipais, o contrato previa que, até o final de 1985, o município deveria destinar parcela equivalente a 25,6% (vinte e cinco vírgula seis por cento) do acréscimo de sua quota na Conta de Participação dos Municípios no Imposto de Circulação de Mercadorias (ICM), decorrente dos recolhimentos realizados pela Fiasa, a obras sociais no município, de interesse mútuo da municipalidade e da Fiasa, como escolas técnicas, profissionais, educandários em geral, hospitais e obras de recreação populares. O dinheiro advindo desse recurso deveria ser depositado em uma conta bancária especial e usado de acordo com o planejamento anual acertado entre o município e a Fiasa.

Ao final, o Município de Betim somente iria receber qualquer imposto ou taxa da Fiasa, após mais de doze anos da assinatura do contrato, ou seja, o município ficaria nesse longo período sem o incremento de arrecadação para investir na infraestrutura municipal necessária para receber um empreendimento do porte da Fiat, justamente no período de implantação e consolidação da fábrica, quando esses recursos mais seriam necessários.

3.2 A Fiat e a Befiex - Comissão para Concessão de Benefícios Fiscais a Programas Especiais de Exportação.

Em uma série de trocas de correspondências entre o governador de Minas Gerais, Rondon Pacheco, e o vice-diretor geral da Fiat, Vincenzo Buffa, iniciada por uma carta de Rondon Pacheco ao executivo italiano, em 30 de maio de 1972, pudemos averiguar que, vários pontos do acordo firmado em 14 de março de

1973, já estavam ali previamente definidos, como a cessão por parte do Estado de Minas Gerais do terreno de 2.000.000 m², para a nova montadora. Além disso, na carta citada (CARTA RONDON PACHECO, 1972), Rondon Pacheco menciona que o governo federal se demonstrava sensível à necessidade de descentralização industrial do país e que, portanto, iria examinar com o maior interesse o projeto da nova fábrica de automóveis em Minas Gerais. Comunica ainda que, após verificada a viabilidade técnica e econômica do empreendimento, iria imediatamente entrar em contato com o Presidente da República e os ministros competentes, visando garantir à nova empresa os seguintes benefícios:

Isenção da alíquota alfandegária e I.P.I. sobre os equipamentos importados sem similar de fabricação nacional;
Isenção de impostos aduaneiros sobre componentes e peças importados, no período inicial, de acordo, naturalmente, com o plano de nacionalização a ser submetido e tendo em vista plano de exportação.
Tratando-se de carros populares, julgo possível fazer as gestões necessárias, com o objetivo de adotar-se uma alíquota adequada do I.P.I. (CARTA RONDON PACHECO, 1972, p.2)

Além de citar possíveis isenções da alíquota aduaneira e IPI sobre equipamentos importados sem similar nacional, Rondon Pacheco cita a isenção de impostos de importação sobre componentes e peças importadas no período inicial de operação da nova empresa, isso tudo atrelado a um plano de exportação. Embora não transpareça na frase a importância da exportação dos produtos a serem fabricados, este era um aspecto muito relevante para que o governo federal desse apoio ao projeto, conforme veremos a seguir. Em sua resposta a Rondon Pacheco, redigida no dia 31 de maio de 1972, Vincenzo Buffa destaca a importância dos pontos abordados pelo governador de Minas Gerais, como a cessão por “valor simbólico” do terreno compacto e com toda infraestrutura necessária, mas não faz menção à exportação (CARTA VINCENZO BUFFA, 1972). Em resposta à carta de Vincenzo Buffa de 31 de maio de 1972, Rondon Pacheco enviou nova correspondência ao executivo italiano em 19 de junho de 1972, na qual ressalta a importância da exportação, ao dizer que

Um ponto importante para o qual gostaria de solicitar a atenção de V.Excia. é o da exportação de parte da produção de veículos e componentes contemplados no projeto, particularmente o modelo 127. Como sabe V.Excia., o Governo Federal, tendo em vista a manutenção do ritmo de crescimento do país, está empenhado em aumentar o

volume de exportação de manufaturados, oferecendo, para isto, incentivos especiais, já de seu conhecimento, capazes de tornar tais produtos competitivos no mercado internacional. Obviamente, se os planos da FIAT para a fábrica de Minas Gerais previrem a exportação de parcela razoável da produção, as negociações com o Governo Federal terão mais este ponto de convergência. (OFÍCIO 928, 1972, p.1)

No dia 07 de julho de 1972, o diretor da Fiat Brasil, Elio Peccei, enviou um telegrama à Vincenzo Buffa, informando que, no dia anterior, 06 de julho de 1972, Rondon Pacheco havia apresentado o plano da nova empresa ao Presidente da República, que se demonstrou favorável, assim como o Ministro da Indústria e Comércio, e que, diante desses pareceres favoráveis, o governador havia solicitado que fosse enviada até setembro daquele ano a carta de intenção ao governo federal, oficializando o interesse da Fiat em construir uma fábrica de automóveis em Minas Gerais. Embora o telegrama não faça menção à questão de exportação, na transmissão do referido documento à alta direção da Fiat, incluindo Umberto Agnelli, herdeiro e conselheiro da Fiat, Vincenzo Buffa lembra que era necessário resolver o problema da exportação. Chama a atenção o termo *problema* utilizado pelo executivo italiano, o que reforça a ideia de que a exportação não se tratava de uma oportunidade de negócio para a nova empresa a ser montada no Brasil, mas sim de uma imposição do governo federal para a aprovação do projeto (TELEGRAMA, 1972).

Na mesma época em que essas correspondências foram trocadas, o governo federal emitiu o Decreto-Lei nº 1219 de 15/05/1972 (BRASIL, 1972) que “dispõe sobre a concessão de estímulos à exportação de manufaturados, e dá outras providências”. O objetivo de decreto-lei era estimular a exportação de produtos manufaturados, concedendo às empresas, que fizessem parte do programa, o direito de importar bens com isenção dos Impostos sobre a Importação e sobre Produtos Industrializados, até o limite de um terço do valor líquido exportado, ou seja, para cada três dólares exportados, a empresa poderia importar um dólar com a isenção dos citados impostos. Criou-se também por meio do decreto lei, a Comissão para Concessão de Benefícios Fiscais a Programas Especiais de Exportação – Befiex, “com a finalidade de opinar conclusivamente quanto à concessão dos benefícios fiscais de que trata este Decreto-lei”, conforme previa o Art. 6º do decreto-lei. A Befiex estava diretamente subordinada ao Ministério da Fazenda e era composta por representantes de

diversos órgãos federais: do Ministério da Fazenda (presidente da comissão), do Ministério do Planejamento e Coordenação Geral, do Ministério da Indústria e Comércio, do Conselho de Política Aduaneira (CPA), da Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil S/A. (CACEX) e da Secretaria da Receita Federal do Ministério da Fazenda.

Em 29 de agosto de 1972, o Conselho de Desenvolvimento Industrial (CDI), órgão ligado ao Ministério de Indústria e Comércio, emitiu a Deliberação nº 20/72, regulamentando o Decreto-Lei nº 1219 para a indústria automobilística. Além de ter que exportar três vezes o valor a ser importado com os benefícios de isenção de impostos, a empresa automobilística que aderisse ao programa tinha que se comprometer a exportar ao menos 40 milhões de dólares de valor médio anual por um período de dez anos, ou seja, neste período a empresa teria que exportar ao menos 400 milhões de dólares. Um aspecto relevante no documento do CDI é quanto ao índice de nacionalização mínima (em valor) para que um veículo fosse considerado nacional. Para as empresas que aderissem ao programa, um veículo de passeio seria considerado nacional se tivesse um índice de nacionalização de 85% (oitenta e cinco por cento) de seu valor. Porém, caso a empresa não aderisse ao programa de exportação, além de não poder importar produtos com isenção de impostos, precisaria ter um índice de nacionalização de 95% (noventa e cinco por cento), ou seja, a penalização para as empresas montadoras de automóveis que não participassem do programa seria severa, pois não se tratava somente de isenção de impostos, mas também de elevar o índice de nacionalização dos veículos de passeio, caso da Fiat, de 85% (oitenta e cinco por cento) para 95% (noventa e cinco por cento), o que certamente criaria dificuldades para quem não fizesse parte do programa. Com isso, o governo praticamente obrigou as empresas automobilísticas a participarem dele. (CONSIGLIO, 1972)

Em uma reunião com empresários realizada em São Paulo, em 17 de novembro de 1972, o secretário-geral do CDI, José Luiz de Almeida Bello, esclareceu que a motivação principal para a elaboração do Decreto-lei 1219 foi justamente o elevado crescimento da indústria automobilística e da de autopeças. Se por um lado esse crescimento trazia dinamismo à economia do País, por outro criava problemas na balança de pagamentos, dada a necessidade de importação para a ampliação e modernização das fábricas.

Estimava-se que, para o aumento de produção de um mil veículos ao ano, era necessário o investimento de um milhão de dólares, isso somente nas montadoras, sem considerar as empresas de autopeças. Em 1971, o setor havia importado 71 milhões de dólares, o que fez o governo estabelecer ao setor o piso de exportação média para cada fabricante de 40 milhões de dólares anuais. (CDI, 1972, p.31).

Para a Fiat, uma empresa entrante no mercado brasileiro, a adesão ao programa de exportação, cuja exigência era um valor mínimo exportado de 400 milhões de dólares em dez anos, deve de fato ter sido um problema, obrigando-a a ser criativa para contornar tal exigência, como a inclusão da FNM no acordo para atingir o valor mínimo de exportação, conforme veremos adiante. É provável e possível que a Fiat tenha insistido em não participar do programa, ou ao menos tenha insistido por regras mais flexíveis em seu caso, conforme observado no relato do superintendente da Fiat brasileira, Franco Urani, ao executivo da Fiat italiana, Luchino Rivelli, sobre a conversa mantida com o Ministro das Finanças brasileiro, Delfim Netto (CARTA DS 304, 1972).

Franco Urani relata que Delfim Netto estava intransigente quanto à adesão da Fiat às regras do Decreto-Lei nº 1219, comprometendo-se a exportar os 400 milhões de dólares em dez anos, lembrando que a Ford, General Motors, VW e Mercedes-Benz já haviam praticamente aderido ao programa. Reforçou que a Fiat teria as mesmas condições reservadas às concorrentes nacionais, e que os técnicos da Ford haviam concluído que, com os benefícios do Decreto-Lei nº 1219, a empresa teria uma redução de ao menos 10% (dez por cento) em seus custos, uma vez que produziriam os principais componentes em escala econômica e importariam as partes mais sofisticadas e que, portanto, a adesão da Fiat ao programa era uma necessidade para se constituir como uma iniciativa industrial economicamente viável.

Ainda sobre a adesão da Fiat ao programa de exportação, Delfim Netto estava de acordo com a formação de um *pool* de exportação incluindo tratores e automóveis, e estava ciente das conversas que estavam ocorrendo entre a Fiat e FNM para a fabricação de caminhões. Conforme iremos detalhar adiante, a Fiat pretendia comprar parte das ações da FNM, de forma que a fabricante de caminhões pudesse compor o volume mínimo de exportação exigido pelo governo brasileiro. Ao sondar Delfim Netto sobre a possibilidade da FNM compor

o *pool* de exportação, Franco Urani ficou surpreso com a reação do ministro, que declarou que a FNM poderia entrar sozinha no programa. Franco Urani pediu a especial atenção de Luchino Revelli com relação a essa questão, pois a considerava de fundamental importância para a nova iniciativa.

De fato, caso a Fiat não aderisse ao programa, além de não ter as vantagens de importações de bens com isenção de impostos, isso a obrigaria a ter um índice de nacionalização de 95% (noventa e cinco por cento) do valor dos veículos, contra 85% (oitenta e cinco por cento) para as empresas participantes. Mas independentemente das questões econômicas, ao que tudo indica, a adesão era uma condição *sine qua non* para que a empresa obtivesse o apoio e aprovação do empreendimento por parte das autoridades federais. Conforme vimos anteriormente, o governo federal estava preocupado com as importações necessárias para a ampliação da produção de veículos no Brasil, razão pela qual pode-se deduzir que houve preocupação especial com relação a esse assunto no caso do projeto da Fiat, por se tratar da instalação de uma fábrica inteiramente nova. Na carta-consulta enviada pela Fiat ao CDI, por meio da correspondência DS.73/1034 de 14 de março de 1973, havia a previsão de importação, durante a construção da fábrica, ou seja, de 1973 a 1976, de 95 milhões de dólares em instalações, máquinas e equipamentos, além dos valores a serem pagos para a Fiat S.p.A. pela assistência técnica e projeto da fábrica (MINAS, 1973, anexo 3, p.5). Esse valor era significativamente superior ao importado por todo setor automobilístico em 1971, que – como já vimos – foi de 71 milhões de dólares, o que deve ter alarmado a equipe econômica do governo federal.

A equipe da Fiat julgava difícil a exportação de veículos montados para a América do Sul e outros mercados, conforme se afirma em um estudo da Direção Central de Desenvolvimento Industrial Internacional de 29 de dezembro de 1972. Dessa forma, a decisão era que a exportação da Fiat Automóveis seria constituída de motores do novo tipo 903B, na quantidade de 70.000 no ano de 1976 e de cerca de 150.000 nos anos seguintes. Toda a exportação seria destinada à Itália. O preço de exportação seria de cerca de 200 dólares por motor; porém, para fins do programa de exportação, deveria ser subtraído desse montante o valor das partes importadas, podendo, entretanto, computarem-se as despesas de frete marítimo e seguro, desde que realizados com empresas locais. (INIZIATIVA, 1972, p.3).

Estimavam que, no decênio 1976 a 1985, a exportação global da Fiat automóveis seria de cerca de 300 milhões de dólares, portanto abaixo dos 400 milhões exigidos pelo governo federal no programa de exportação. Os cem milhões de dólares restantes deveriam vir de outras empresas do Grupo Econômico Fiat³³, principalmente da de tratores. A necessidade de produzir motores destinados à exportação fez com que o investimento total no empreendimento aumentasse, cujo valor foi estimado pela Fiat em 20 milhões de dólares, cerca de 9% (nove por cento) do investimento total previsto (INIZIATIVA, 1972, p.6).

Antes da assinatura do acordo com o Governo de Minas Gerais, a Fiat vinha mantendo negociações com a Alfa Romeo para adquirir parte das ações da FNM. O interesse da Fiat em um acordo com a FNM não era novo, conforme nos aponta um documento de 16 de março de 1971, no qual Elio Peccei sugere que uma das possíveis formas de inserção no mercado brasileiro seria por meio de uma colaboração e coprodução com a FNM. Porém, a citada conversa entre o dirigente local da Fiat, Franco Urani, e o Ministro das Finanças, Delfim Netto (CARTA DS 304, 1972), nos sugere que o maior interesse da Fiat nessa transação era complementar o volume requerido de 400 milhões de dólares de exportação, por meio da fabricação e exportação de veículos pesados da Fiat pela FNM. Embora atualmente a Alfa Romeo faça parte do grupo Fiat Chrysler Automobiles (FCA), em 1973 era uma empresa estatal italiana concorrente da Fiat e a associação entre elas era restrita ao Brasil.

Cinco semanas antes da conclusão do acordo com o Estado de Minas Gerais, a Fiat e a Alfa Romeo assinaram o contrato envolvendo a venda das ações da FNM. Em 07 de fevereiro de 1973, a Alfa Romeo concordou em ceder à Fiat 43% (quarenta e três por cento) das ações da FNM, ao valor de 5 bilhões de liras italianas, em torno de 8,5 milhões de dólares³⁴, ficando com cerca de 51% das ações da FNM, ou seja, a Alfa Romeo manteve o controle acionário da antiga estatal brasileira. Pela cláusula 9º do contrato assinado, ficou acertado que as exportações de veículos pesados de origem Fiat, que a FNM iria realizar,

³³ No acordo assinado em 14/03/1973, o termo Grupo Econômico Fiat “refere-se as sociedades brasileiras com participação da Fiat que apresentarão as Autoridades Federais pedidos para os fins do Decreto-lei 1.219 de 15/05/72”. (MINAS GERIAS, 1973, p.2)

³⁴ USD1,00=Lit 591,5 – Vide Artigo 4.1 do Acordo de Comunhão (MINAS, 1973, p.3)

deveriam ser contabilizadas no compromisso de exportação do Grupo Econômico Fiat com o governo brasileiro (400 milhões de dólares em dez anos). (CONTRATO, 1973).

Interessante notar que, com relação ao Governo de Minas Gerais, a Fiat conseguiu impor suas condições e obteve vários benefícios; porém, com relação ao governo federal, podemos observar que a negociação foi diferente. A adesão ao programa de exportação foi muito mais uma imposição do que um benefício à Fiat, o que nos leva concluir que a empresa italiana tinha poder de barganha em nível estadual, mas não em nível federal. Os benefícios alcançados na negociação com o Governo de Minas Gerais e a oportunidade de se inserir no mercado brasileiro foram considerados suficientemente atraentes de forma a empresa italiana aceitar a imposição do governo federal. De fato, um documento interno da Fiat de 30 de janeiro de 1973, encaminhado em cópia aos membros do conselho da empresa³⁵, portanto de elevada relevância para a empresa, nos fornece pistas de que a empresa considerava o acordo benéfico a ela, ao ponto de afirmar que o governo mineiro teria objeções em aceitar tal acordo, conforme segue.

A redação dos documentos foi realizada mediante solicitação de condições favoráveis à FIAT; acreditamos que haverá objeções de forma e conteúdo por parte do governo de Minas Gerais. Tentamos prever no Anexo I os tópicos de possíveis discussões, levantando a hipótese de alternativas para ter uma margem de manobra nas negociações. (NOTA, 1973, p.1)³⁶

O documento lista as condições requeridas, e, portanto, consideradas favoráveis à Fiat, do acordo de comunhão a ser assinado entre as partes. Tem como pressuposto “Incentivos e benefícios máximos no âmbito das leis do país e transferência gratuita, para a Fiat, dos dividendos e de eventual desinvestimento futuro” (NOTA, 1973, p.14)³⁷. Podemos verificar no acordo

³⁵ Foram encontrados dois documentos da carta de encaminhamento do citado relatório, que são exatamente iguais, porém na versão mais completa não aparece as pessoas que forma copiadas (versão da Pasta A.1.1.843/1), na versão da carta encontrada na Pasta DAI 16, fica claro que membros do conselho da Fiat foram copiados no documento (NOTA, 1973, p.1 – DAI 16)

³⁶ La redazione dei documenti è stata impostata richiedendo per FIAT favorevoli condizioni; riteniamo che ci saranno obiezioni sia di forma che di sostanza da parte del Governo di Minas Gerais. Abbiamo cercato di prevedere nell'Allegato I gli argomenti di possibile discussione, ipotizzando delle alternative per avere sin d'ora un margine di manobra per la negoziazioni.

³⁷ Beneficio massime incentivazioni ed agevolazioni nel quadro delle leggi del Paese e libera transferità, per Fiat, sia dei dividendi, sia dell'eventuale futuro disinvestimento.

assinado entre a Fiat e o governo de Minas Gerais que tal pressuposto foi totalmente atendido, vide cláusulas 3.1 e 3.4 do acordo (MINAS, 1973, p.2).

Com relação às obrigações do Estado de Minas Gerais, citam

Cessão a Fiat Automóveis, a preço simbólico (contra valor presumido de oito milhões de dólares), de terreno para o estabelecimento (cerca de 2.000.000 metros quadrados), nivelado e dotado de infraestrutura; Aporte ao capital da Fiat Automóveis, inclusive por meio de entidades públicas brasileiras, no valor de 71,5 milhões de dólares; Concessão à Fiat Automóveis, até 1978, de redução de impostos estaduais sobre vendas (aproximadamente dez milhões de dólares); Promover a infraestrutura social necessária para o pessoal. (NOTA, 1973, p.14)³⁸

A primeira obrigação do Estado de Minas Gerais, a cessão do terreno a preço simbólico, foi garantida pela cláusula 6.1.1 do acordo. A segunda obrigação, aporte de 71,5 milhões de dólares por Minas Gerais, foi garantida pela cláusula 4.2.1.a do acordo. Já com relação à terceira obrigação, que diz respeito à redução de impostos estaduais sobre vendas até 1978, o acordo previa, na cláusula 6.1.3, que durante a sua vigência, que ia até 31 de dezembro de 1975, o estado deveria assegurar os benefícios e incentivos máximos previstos pelas leis estaduais, devendo-se aplicar aquelas ainda mais favoráveis, que viriam a ser objeto de legislação futura. Este fato nos sugere que os termos do acordo foram ainda mais benéficos à Fiasa do que o pretendido pela Fiat. A cláusula 6.1.7 do acordo garantiu o atendimento da última obrigação do Estado de Minas, ou seja, “promover a infraestrutura social necessária para o pessoal”. Além dessas obrigações básicas citadas no documento, vale ressaltar que o acordo previa ser obrigação daquele estado prestar garantias e a financiar o capital de giro da nova empresa, no valor equivalente de até 20 milhões de dólares.

No que se refere às obrigações da Fiat, o documento cita a necessidade de aporte de 71,5 milhões de dólares no novo empreendimento, a elaboração do projeto e a prestação de assistência técnica durante a fase de construção da fábrica, a concessão de licença para a fabricação do Fiat 127 e a prestação de assistência técnica após entrada em produção. Todas essas obrigações

³⁸ Cessione a FIAT AUTOMOVEIS, a prezzo simbólico (contro valore presunto \$ USA 8 milioni), terreno per lo stabilimento (circa 2.000.000 mq.) livellato e dotato di infrastrutture; Conferimenti al capitale FIAT AUTOMOVEIS, anche attraverso enti pubblici brasiliani, di USA 71,5 milioni in contanti; Concessione a FIAT AUTOMOVEIS, a tutto il “1978”, di riduzione di imposte statali sulle vendite (circa \$ USA 10 milioni); Promozione valida infrastruttura sociale per insediamento personale.

estavam previstas no acordo, e a Fiat deveria ser remunerada pelos serviços prestados. Na parte do documento sobre o estatuto da Fiat Automóveis, reforça-se que o presidente da nova empresa seria indicado pelo Estado de Minas Gerais, mas sem poder efetivo, e os demais membros da diretoria seriam designados pela Fiat e teriam amplos poderes, configuração mantida no acordo firmado.

Ainda com relação à assistência técnica após entrada em produção, o documento previa que tal serviço deveria ter uma duração de cinco anos, eventualmente renovável. O Anexo 5/C do acordo, que trata desse serviço, previa uma vigência de dez anos, a menos que o registro do serviço não fosse renovado pelas autoridades brasileiras ao final de cinco anos. Embora o citado anexo seja apenas uma minuta, podemos verificar que Minas aceitou a vigência de dez anos, ficando a cargo das autoridades brasileiras eventualmente vetar a renovação após os cinco primeiros anos.

O confronto entre o documento interno da Fiat de 30 de janeiro de 1973, encaminhado ao conselho da empresa, no qual se consideram que as condições ali citadas eram favoráveis à empresa e que tinham margem de manobra na negociação com o Estado de Minas Gerais, e o acordo firmado em 14 de março de 1973, fornecem-nos a informação que o acordo assinado, ou continha as condições, tais como descrita no documento interno, ou eram em alguns casos ainda mais vantajosas à Fiat. Aparentemente não tiveram que fazer uso da margem de manobra prevista no documento.

3.3 A escolha do carro a ser fabricado no Brasil

A Fiat decidiu entrar no mercado brasileiro com apenas um modelo, o 127, que, após as necessárias adaptações e algumas modificações estilísticas, foi lançado localmente como 147. Era no momento de sua escolha um veículo moderno, havia sido lançado na Europa em 1971, tendo recebido nesse mesmo ano o título do “automóvel do ano” por quatro júris internacionais (RELAZIONI, 1972, p.45).

O modelo 127 (figura 9) era um automóvel pequeno, media pouco menos de 3,6m (3.595 milímetros) e possuía um motor de 903 cm³ de cilindrada. Ao ser lançado no Brasil, a cilindrada do motor foi aumentada para 1048 cm³, de forma a compensar a menor octanagem da gasolina brasileira. O seu motor era

montado na posição transversal, ao invés da posição longitudinal, como era comum na época, o que possibilitava um melhor aproveitamento do seu espaço interno: 80% de seu volume era destinado aos passageiros e bagagens e somente 20% à parte mecânica. Segundo o site da Fiat italiana, o 127 foi um carro revolucionário para a época.

1971 - O Fiat 127 é apresentado, herdeiro do 850. Seu motor dianteiro transversal, suspensão McPherson na frente e rodas traseiras interconectadas geram uma verdadeira revolução no campo automotivo. Mais espaço, mais conforto, mais segurança, graças ao comportamento na estrada, estabilidade e capacidade de frenagem. Um carro icônico para quem viveu na década de 1970. (Site da Fiat: <https://www.fiat.it/storia>)³⁹

Figura 9 – Fiat 127.



Fonte: Site Fiat (<https://www.fiat.it/storia>)

Foi um carro de sucesso da Fiat, vendeu cerca de 5 milhões de unidades em vários países (BRUNI et al, 2014, p.428). Apesar do sucesso e do projeto moderno, a Fiat avaliou outros modelos de sua gama de produtos antes da decisão final de produzir o 127 no Brasil. A escolha do automóvel a ser produzido era uma decisão crítica para a equipe que avaliava o mercado brasileiro.

Cerca de três meses após a visita de Rondon Pacheco à Fiat em Turim, Elio Peccei, antigo dirigente da Fiat do Brasil, elaborou um estudo do mercado brasileiro, já citado neste trabalho (COMMENTO, 1971). Nesse estudo de 16 de

³⁹ 1971 - Viene presentata la Fiat 127, erede della 850. Il suo motore anteriore trasversale, le sospensioni McPherson all'avantreno e le ruote posteriori interconnesse generano una vera e proprio rivoluzione nel campo automobilistico. Più spazio, più comfort, più sicurezza grazie alla tenuta di strada, alla stabilità e alla capacità di frenata. Un'auto iconica per chiunque sia vissuto negli anni '70.

março de 1971, Elio Peccei avaliou três possíveis formas de a Fiat se inserir no mercado brasileiro: a compra de uma fábrica existente, citando como única alternativa a Deutz, empresa que se encontrava em dificuldades financeiras; a colaboração e coprodução com a FNM ou a Chrysler ou a sua entrada direta e independente. Nesta última hipótese, entrada direta, o executivo sugere a apresentação de um projeto que interessasse às autoridades brasileiras, de forma a superar qualquer oposição e garantir as concessões necessárias.

No caso de entrada direta e independente, avaliava duas possibilidades de inserção: a primeira seria entrar com força nos setores que as marcas já presentes atuavam, adquirindo delas uma fatia do mercado; ou entrar em uma faixa de mercado não atendida pelas empresas presentes no Brasil, contemplando uma clientela que até aquele momento estava à margem do mercado automobilístico.

Elio Peccei avaliou que a segunda hipótese era mais realista, porque nesse caso seria mais fácil superar a oposição das marcas existentes e, se esse fosse o caminho a ser percorrido, a única alternativa viável para ele era produzir um automóvel de baixa cilindrada e com um preço mais atraente que o VW 1300 (Fusca).

O primeiro automóvel citado no documento foi o modelo 850 (figura 10), um carro de duas portas, pequeno e econômico, com capacidade para 4 ou 5 passageiros, e um motor traseiro de 843 cm³ com potência entre 34 e 37 CV. O 850 começou a ser produzido em 1964 e, após mais de dois milhões e duzentas mil unidades produzidas, saiu de linha em 1971, mesmo ano do estudo elaborado por Elio Peccei (BRUNI et al, 2014, p.312). Tal modelo foi descartado por Peccei justamente por ser um modelo obsoleto, pois avaliou que não seria aceitável em termos de prestígio junto ao governo brasileiro propor a produção um automóvel em fase final de seu ciclo de vida. Além disso, Peccei avaliou que

Encontraríamos uma série de proibições legislativas para a introdução de máquinas e equipamentos usados, que são o incentivo mais interessante para a realização dessa operação. A esse respeito, a lei de 1970, citada no estudo, fala de uma proibição de importações de

máquinas com mais de 5 anos de idade, o que excluiria quase totalmente a disponibilidade de Mirafiori⁴⁰. (COMMENTO, 1971, p.4)⁴¹

Figura 10 - Fiat 850.



Fonte: Museo Dell'automobile di Torino – Turim – Itália. Foto do autor.

Seguindo o raciocínio de que o carro a ser produzido deveria ter um preço mais atrativo do que o VW 1300, o estudo apontou como outro possível candidato o Fiat 500, o automóvel mais econômico produzido pela Fiat na época. O 500 teve várias gerações, sendo a mencionada no estudo a versão lançada em 1957: um pequeno automóvel de cerca de três metros de comprimento e motor traseiro. Essa geração do 500 foi fabricada até 1975, com mais de três milhões de unidades produzidas (BRUNI, et al, 2014, p.303 e 420). Projetado por Dante Giacosa, o 500 tem um design marcante e faz parte do acervo permanente do *Museum of Modern Art (MoMA)* de Nova York, assim como do *Museo del*

⁴⁰ Mirafiori é uma das fábricas da Fiat na Itália, localizada em Turim. É a mais antiga fábrica de automóveis ainda em operação na Europa. Foi inaugurada em 15/05/1939, portanto, completou recentemente 80 anos de operação. (<https://www.fiat.it/storia>)

⁴¹ Incapperemmo in una serie di divieti legislativi per la introduzione per macchinari e delle attrezzature usate, che costituiscono lo incentivo più interessante per realizzare tale operazione. A tale proposito la legge 1970, citata nello studio, parla di divieto di importazione per macchinari di età superiore ai 5 anni, il che escluderebbe quasi totalmente le disponibilità di Mirafiori.

Design Italiano, de Milão (vide figura 11). Porém, assim como o 850, foi excluído por ser um modelo obsoleto e, ainda segundo o estudo, suas características desaconselhavam as vendas nos países tropicais, tornando-o inadequado ao mercado brasileiro (não há explicações no estudo sobre essa afirmação).

Figura 11 – Fiat 500.



Fonte: Museo del Design Italiano – Milão – Itália. Foto do autor.

Excluindo-se o 850 e o 500, o estudo apontava como candidato a ser fabricado no Brasil o 127, veículo considerado moderno e de ótimo desempenho, mas com uma mecânica sofisticada e cara para ser produzido. Consideravam que, para mantê-lo dentro dos limites aceitáveis de preço, deveria ser produzido em quantidade comparável ao VW 1300, o que era “algo inviável, ao menos para os primeiros longos anos de inserção no mercado” (COMMENTO, 1971, p.5, grifo do autor)⁴². Em sua conclusão, o estudo apontava para a necessidade de um plano de marketing, de forma a avaliar a quantidade de veículos a serem vendidos, o preço de venda e as características do carro de entrada no mercado nacional, podendo inclusive confirmar a validade da proposta de produzir o 127.

⁴² Cosa questa non visibile almeno per i primi lunghe anni di inserimento.

Na visão do autor do texto, que comentou o estudo de Elio Peccei, era preferível um carro mais econômico que o 127, como, por exemplo, uma nova versão do 500, adaptada ao clima tropical; versão que, ao menos naquele momento, não estava disponível.

Como podemos observar no citado estudo, que pela sua data provavelmente foi o primeiro a ser elaborado pela Fiat para avaliar sua inserção no mercado brasileiro de automóveis, a empresa mostrava uma preocupação em obter o apoio do governo brasileiro ao projeto e de não provocar frontalmente os concorrentes já estabelecidos aqui, ao propor um veículo sem similar no mercado, com preço inferior ao VW 1300, o carro mais barato produzido na época. Embora ainda fosse um estudo preliminar, já apontava que o modelo 127 era o mais provável a ser produzido no Brasil, pois as alternativas levantadas, o 850 e o 550, foram descartadas.

Em janeiro de 1972, a Fiat enviou uma missão à América Latina, com dois objetivos principais que eram

Determinar as possibilidades de desenvolvimento do mercado brasileiro para os diferentes segmentos do mercado, identificando o modelo de nossa produção que permite uma melhor inclusão;
Estabelecer um estudo para a América Latina em colaboração com a Fiat Concord⁴³ para determinar as perspectivas existentes e as políticas mais apropriadas para a presença da Fiat no continente. (VIAGGIO, 1972, p.1)⁴⁴

O relatório da viagem descreveu as dificuldades de inserção da Fiat no mercado brasileiro, e, assim como no estudo de março de 1971, apontou algumas características do projeto para assegurar a aprovação das autoridades brasileiras, entre elas a produção de um veículo popular, com preço no mínimo 33% menor que o VW 1300, atingindo dessa forma um mercado não atendido pelas demais montadoras. O relatório alertava, porém, sobre os riscos dessa estratégia de mercado; em primeiro lugar, a possibilidade de não aceitação do consumidor brasileiro, acostumado com carros de maior cilindrada (fato favorecido pelo baixo custo da gasolina); e, em segundo lugar, pelo inconveniente de operar em uma faixa de preço que notoriamente apresentava

⁴³ Fiat Concord era a operação da Fiat na Argentina.

⁴⁴ Determinare le possibilità di sviluppo del mercato Brasiliano per i diversi segmenti del mercato individuando il modello di nostra produzione che consenta un migliore inserimento; Impostare uno studio per l'America Latina in collaborazione con la Fiat Concord per determinare le prospettive esistente e le politiche più opportune per la presenza Fiat nel Continente.

baixa rentabilidade, sem a compensação de ter outros modelos com lucratividade mais elevada. O relatório ainda recomendava testar os produtos experimentalmente no Brasil, enfatizando que isso era absolutamente crítico e que um insucesso do modelo escolhido no plano técnico poderia comprometer irremediavelmente a iniciativa, sem possibilidade de recuperação.

Podemos também observar na carta de 31 de maio de 1972, de Vincenzo Buffa, vice-diretor geral da Fiat na Itália, ao governador Rondon Pacheco, a preocupação da Fiat na escolha do veículo a ser produzido, de forma a assegurar a aprovação do projeto pelas autoridades federais.

Em conversas com você e seus colaboradores, concordou-se que os modelos 126 (cilindrada de 600 cc) e 127 (cilindrada de 903 cc) têm as características de veículos populares, de uma classe que não existe no Brasil até o momento e, portanto, ambos os modelos terão o apoio do seu governo para aprovação pelo governo federal do projeto da fábrica, com todos os benefícios relativos. Garantimos que são modelos com características muito modernas, para os quais a validade é previsível por um período de muitos anos. Para ambos os modelos, conforme acordado, propomos realizar testes no Brasil o mais rápido possível para verificar as adaptações necessárias. (CARTA VINCENZO BUFFA, 1972, p.1 e 2).⁴⁵

O Fiat 126 (figura 12), citado na correspondência, era um veículo bastante moderno, cujo lançamento no mercado italiano ocorreria no final de 1972, portanto, posterior à data da carta. Tratava-se de um automóvel compacto e econômico, de dimensões semelhantes ao do 500, e era considerado seu sucessor, embora para muitos sem o carisma do predecessor. Conforme descrito na carta, tinha um pequeno motor posterior de 600 cm³ (BRUNI et al, 2014, p.429).

⁴⁵ Nelle conversazioni avute con Lei e con i Suoi collaboratori è stato convenuto che entrambi i modelli 126 (cilindrata 600 cc) e 127 (cilindrata 903 cc) hanno le caratteristiche di veicoli popolari, di una classe finora non esistente in Brasile e che pertanto per entrambi i modelli avremo l'appoggio del Suo Governo per l'approvazione da parte del Governo Federale del progetto della Fabbrica, con tutti i benefici relativi. Le assicuriamo che si tratta di modelli di caratteristiche molto moderne, per i quali pertanto è prevedibile la validità per un periodo di molti anni. Per entrambi i modelli, come convenuto, ci proponiamo di effettuare al più presto prove su strada in Brasile con l'intento di verificare eventuali adattamenti che si rendessero necessari.

Figura 12 – Fiat 126.



Fonte: Foto do site Fiat (<https://www.fiat.it/storia>)

Em um estudo chamado “Possibilidade de elaboração da iniciativa”, de 1972, encontramos uma análise do possível modelo de automóvel a ser fabricado no Brasil (POSSIBILITÀ, 1972). Tal estudo foi realizado após a equipe da Fiat ficar cerca de dois meses no País. Embora não tenhamos a data precisa de sua confecção, podemos concluir que foi elaborado entre maio e outubro de 1972. Em sua página seis há uma referência à data de 26 de abril de 1972 no passado e cita que o modelo 126 ainda não se encontrava em produção. O 126 começou a ser produzido em outubro de 1972 na fábrica de Cassino, sul da Itália (RELAZIONI, 1973, p.20).

Nesse estudo, concluíam que a gama de automóveis ofertados no mercado brasileiro estava estritamente correlacionada com a distribuição de renda do país. Estavam presentes no mercado brasileiro diversas marcas, com carros de motores de elevada cilindrada, tipo “cupê”⁴⁶ ou esportivos, reservados à clientela de elite. Já no campo de carros destinados à classe média ou econômicos, era evidente o domínio da VW, com o modelo VW 1300. Demonstram ainda que a primeira tentativa de ocupar parte desse mercado

⁴⁶ Automóvel que tipicamente possui três volumes (motor, cabine e porta malas) e duas portas, que em geral estão voltados para uma proposta mais esportiva.

vinha da Ford com o modelo Corcel, mas que, dado o seu tamanho e preço, estava posicionado em uma faixa superior. Dessa forma, alegavam que no mercado de entrada não havia concorrência e, portanto, não havia escolha por parte dos clientes: “De fato, na classe de carros de maior difusão e preço mais acessível, há a presença de uma única empresa sem concorrência prática e sem possibilidade de escolha para o cliente. (POSSIBILITÀ, 1972, p.2)”⁴⁷

Consideravam que essa situação de absoluta dominância da VW, por um lado trazia óbvias vantagens à empresa alemã; porém, por outro, também criava uma visão negativa dos clientes com relação a ela, ao verem sempre a mesma oferta de carros. “Portanto, existem todas as condições favoráveis para a introdução de um modelo de cilindrada inferior a 1000cc. capaz de desafiar o segmento de mercado agora exclusivo da VW, se não ganhar um novo de preços mais baixos.” (POSSIBILITÀ, 1972, p.3).⁴⁸

Avaliam que nesse cenário, tanto o modelo 126 como o 127 poderiam ser fabricados no Brasil, em três possíveis configurações: ou 126 sozinho, ou 127 sozinho, ou ambos modelos em paralelo. Uma vez definidos os modelos candidatos a serem fabricados, passaram a avaliar vários aspectos de cada um deles, conforme segue:

- a) Confiabilidade. Avaliavam que sobre esse aspecto, o 127 levava clara vantagem, por se tratar de um modelo já em produção: havia sido lançado em 1971 e era bem reconhecido em todo o mundo, enquanto o 126 ainda não era produzido quando o estudo foi elaborado;
- b) Modificações necessárias. Diante das condições das estradas de terra brasileiras, viam como necessárias as modificações nas suspensões e rodas dos veículos. No caso do 126, a adoção de rodas de diâmetro maior não seria possível sem envolver alterações na carroceria do carro. Concluem afirmando que, também sobre este ponto de vista, o 127 era mais adequado, pois permitia receber as modificações necessárias;

⁴⁷ Infatti nella classe di vetture di maggior diffusione ed a prezzo più accessibile si riscontra la presenza di una sola casa senza concorrenza pratica e senza possibilità di scelta per il cliente.

⁴⁸ Appoiono quindi esistere tutti i presupposti favorevoli per l'introduzione di un modello di cilindrata inferiori ai 1000cc. in grado di contestare la fascia di mercato oggi appannaggio esclusivo della Volkswagen, se non di conquistare una nuova a prezzi inferiori.

- c) Aceitação no mercado. O 126 se caracterizava por ser um veículo popular e de uso urbano, portanto dificilmente seria aceito no mercado brasileiro sem modificações, o que o tornaria diferente do produzido na Itália. Por outro lado, não viam problema na aceitação do 127, uma vez superado o impacto inicial da novidade;
- d) Gama de produtos a ser produzida. A equipe avaliou que a melhor solução seria entrar no mercado brasileiro com os dois modelos, o 126 e o 127, porém, caso a opção fosse por um modelo único, a alternativa mais adequada seria produzir o 127;
- e) Exportação. Prevendo a exigência do governo brasileiro com relação à necessidade de exportação, a equipe avaliou que, para essa finalidade, o 127 seria mais adequado, pois o 126 necessitaria de modificações que iriam prejudicar a identidade do carro produzido no Brasil com relação ao modelo italiano, tornando essa opção tecnicamente inviável;
- f) Compromisso com as autoridades brasileiras. Sob esse aspecto, o 126 foi considerado o carro ideal, uma vez que a Fiat sempre garantiu às autoridades brasileiras que iria produzir um carro popular. Avaliavam que seria mais difícil enquadrar o 127 nessa categoria de veículo;
- g) Competição com a VW. Avaliavam que a escolha do 126 evitaria um confronto imediato com a concorrente alemã, mas por outro lado corriam o risco de perder um momento favorável em que a VW somente tinha o VW 1300 como opção popular. No futuro, a VW poderia lançar um modelo de sucesso, o que poderia comprometer o lançamento do 127 ou outro veículo semelhante.

Pode-se observar, com exceção do aspecto de compromisso com as autoridades brasileiras, o modelo 127 foi considerado como o mais adequado pela equipe para ser produzido no Brasil. De acordo com a documentação consultada, em nenhum momento a Fiat considerou a hipótese de projetar um automóvel destinado especificamente ao mercado brasileiro. A empresa buscou em sua gama de produtos da época o modelo que considerava o mais adequado a ser fabricado no Brasil.

Em um documento de 18 outubro de 1972, fica claro que, nesse momento, o modelo escolhido era o 127 (NOTA PER IL SIG. DR CALVI, 1972). Nesse documento, lê-se que o preço do Fiat 127 deveria ser equivalente ao VW 1300, diferentemente dos estudos elaborados em março de 1971 e em janeiro de 1972, os quais avaliavam que o preço do carro a ser produzido deveria ser inferior ao concorrente alemão. Afirmava-se que o preço final do automóvel ao consumidor ficaria em 15.136 cruzeiros, contra 14.989 cruzeiros do VW 1300, fornecendo inclusive uma planilha com a composição do preço do carro (Tabela 5).

Tabela 5
Formação do preço do Fiat 127 2 portas (valores em Cruzeiros)

Item	Valor em Cruzeiros
Custo Fábrica	8.828
ICM - 16% (calculado sobre o valor final)	1.682
Preço com ICM	10.510
IPI - 24%	2.522
Preço ao Concessionário	13.032
Comissão ao Concessionário - 15% (calculado sobre o valor final ao cliente)	2.300
Preço ao Cliente	15.332
Recuperação de ICM 25,6% sobre o valor adicionado no estado até 31/12/1978	176
Preço Final ao Cliente	15.156

Fonte: NOTA PER IL DR. CALVI, 1972, p.3

Conforme se conclui, por meio dos dados da tabela 5, vender o 127 com preço equivalente ao VW1300 não traria rentabilidade para a FIAT, e ainda assim o preço final ficaria levemente superior ao modelo alemão, cerca de 1% (um por cento) a mais. Segundo o documento, somente após o quinto ano de operação a empresa seria rentável praticando essa política de preço; nos quatros primeiros anos estariam amortizando os equipamentos, *know-how* e os custos iniciais.

A escolha do carro a ser fabricado foi primordialmente uma decisão estratégica da Fiat, pois entendiam que a aprovação do projeto pelas autoridades federais dependia do posicionamento de mercado que a empresa iria adotar.

Escolher um automóvel econômico foi a solução encontrada, pois isso agradava ao governo e reduzia a resistência dos concorrentes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Fiat optou por vir ao Brasil de forma tardia, se comparada às demais grandes montadoras de automóveis da época. Apesar de ter sido convidada pelo governo brasileiro, decidiu não se instalar no Brasil na década de 1950, quando a indústria automobilística foi implantada no Brasil, só vindo a construir sua fábrica na década de 1970.

O processo de inserção da Fiat guarda muitas semelhanças com o da fabricante francesa Simca, que se instalou no Brasil durante o Governo Juscelino Kubistchek. A Fiat era a maior acionista da montadora francesa na década de 1950 e esteve no Brasil para estudar o mercado e o melhor local para a instalação da fábrica de automóveis, cuja escolha recaiu sobre o Estado de Minas Gerais. Diante das informações contidas nos documentos estudados, concluímos que a escolha do local foi mais política do que técnica. O presidente Juscelino Kubistchek havia sugerido tal localização e a Simca a aceitou, embora a documentação estudada nos indica que os italianos da missão da Fiat tenham ficado bem impressionados com Belo Horizonte.

Acreditamos que a relação da Fiat com o estado mineiro tenha se originado durante o período de instalação da Simca no Brasil, ainda que, ao final, a empresa francesa tenha optado por se estabelecer em São Paulo. Esse fato deixou um ressentimento no povo mineiro, que não viu sua montadora ser erguida, algo que somente viria a acontecer mais de uma década depois, justamente com a construção da fábrica da Fiat em Betim.

Além da escolha inicial de Minas Gerais para a construção da fábrica, identificamos outros pontos em comum nos processos de chegada da Simca e da Fiat: os dois casos geraram atritos entre setores da sociedade paulista e da mineira, ambas contaram com capital estatal brasileiro (a Simca teve a CSN como sócia e a Fiat, o Estado de Minas Gerais), e igualmente o governo mineiro ofereceu o terreno para a instalação das empresas em seu território. É bastante provável que a participação da equipe da Fiat no projeto da fábrica da Simca tenha ensinado caminhos possíveis para sua inserção no Brasil.

Se a Fiat não viu com bons olhos sua vinda ao Brasil na década de 1950, quando o mercado brasileiro de automóveis ainda era restrito e as exigências do governo brasileiro eram elevadas, em termos de nacionalização dos veículos;

assim não o foi na década de 1970, pois o mercado já estava maduro, crescia a altas taxas e as maiores montadoras mundiais já operavam no território nacional. Além de um mercado em franco crescimento, a Fiat encontraria aqui um país em plena ditadura militar, na qual era quase inexistente a capacidade de mobilização da classe trabalhadora para tecer suas reivindicações, em contraposição ao cenário encontrado pela empresa na Itália e Argentina, dois dos mais importantes mercados da empresa, nos quais se enfrentavam constantes greves e até atos terroristas, como o sequestro e morte do dirigente da Fiat no país vizinho.

O Brasil poderia oferecer tranquilidade e mercado em expansão. Foi esse o cenário vislumbrado pelos italianos, quando o futuro governador de Minas Gerais, Rondon Pacheco, os convidou para vir ao Brasil, em dezembro de 1970, em sua visita à sede da montadora em Turim, norte da Itália.

Rondon Pacheco se encontrava em posição política adequada para realizar esse convite à Fiat, ele possuía bom trânsito com o poder central e representava um estado da federação com baixo desenvolvimento industrial, e que, portanto, satisfazia a política de descentralização econômica do governo, fatores cruciais para a obtenção da aprovação do governo federal. Segundo alertou Delfim Netto, Ministro das Finanças, ao superintendente da Fiat no Brasil, Franco Urani, essa não era somente uma oportunidade para a Fiat se instalar no Brasil, mas sim a última, era “pegar ou largar”. As condições eram bastante atraentes, e a decisão foi seguir em frente com os estudos e negociações para a construção da nova fábrica de automóveis.

Os documentos nos mostram que desde os primeiros estudos de mercado, Minas Gerais era considerado o estado preferencial para a instalação do novo empreendimento; porém, conforme nos informa o próprio presidente mundial da Fiat, Giovanni Agnelli, em sua conferência para a imprensa, em 14 de março de 1973, o Rio Grande do Sul e São Paulo também buscaram atrair a nova fábrica, o que certamente favoreceu a empresa italiana nas negociações com Minas Gerais.

Além dessa pressão gerada pela concorrência dos estados, os mineiros tiveram que lidar com as fortes reações vindas de São Paulo, refletidas em vários editoriais do jornal *OESP*, nos quais criticavam a participação do estado mineiro na nova sociedade, o que contrariava os princípios da “Revolução de 31 de

março de 1964”. Alegavam também que Minas Gerais ficava longe do mercado consumidor e dos fornecedores, comprometendo desta forma a viabilidade econômica do projeto.

Por fim, seja pela influência de Rondon Pacheco junto aos militares no poder central do País, o que facilitava a aprovação do projeto, seja porque os benefícios alcançados nas negociações com os mineiros compensaram qualquer possível transtorno – muito provavelmente por ambas as razões – a decisão foi por construir a nova fábrica em Betim, nos arredores de Belo Horizonte.

O acordo entre o Estado de Minas Gerais e a Fiat foi assinado em 14 de março de 1973, no qual se previa que o estado entraria como sócio com (praticamente) o mesmo montante que a empresa italiana, porém com poderes muito menores: caberia à Fiat a indicação da maior parte da diretoria. A significativa participação do estado no capital do empreendimento garantiu à Fiat a redução dos seus investimentos e a mitigação dos seus riscos. Também como forma de redução do capital investido, Minas Gerais assegurou o terreno da fábrica com toda a sua infraestrutura a um valor simbólico. O estado ainda garantiu até o final de 1985 isenções fiscais significativas, abrindo mão dessa forma de parte da receita incremental advinda da nova empresa. De forma semelhante, o Município de Betim também se comprometeu a encaminhar à Câmara Municipal projeto para isentar a empresa de todos os impostos e taxas municipais até o final de 1985, o que poderia inviabilizar a sua capacidade de realizar os investimentos necessários para absorver os impactos da nova fábrica.

Em contrapartida, ficou acertado que a Fiat deveria executar o projeto da fábrica e os serviços de assistência técnica pré e pós-entrada em produção, além de garantir a licença de montagem, produção e vendas do Fiat 127. Se por um lado esses serviços eram uma obrigação da Fiat, por outro eram fontes de receita, uma vez que seria remunerada por eles. Embora seus valores não tenham sido especificados no acordo, pudemos observar, por meio da documentação estudada, que eram valores elevados, podendo desequilibrar os resultados financeiros da nova empresa, o que pode ter sido um cheque em branco dado pelo estado à Fiat.

Se perante o Governo de Minas Gerais, a Fiat conseguiu impor suas condições, o mesmo não aconteceu com o governo federal. Fica claro na

documentação, que desde o início dos estudos de mercado, a Fiat buscava a aprovação do projeto pelo poder central do País, demonstrando um certo respeito distante pelo governo federal, não uma intimidade de parceiros como era com o Governo de Minas Gerais. A adesão da Fiat ao programa de exportação do governo federal reflete isso, mais que fazer jus aos benefícios do programa, a adesão era uma condição *sine qua non* na obtenção do apoio e aprovação do projeto pelo governo central.

A escolha do veículo a ser fabricado também refletiu a preocupação em agradar o governo federal. A Fiat buscou em sua gama de produtos um automóvel econômico e moderno, de forma a atender a um público que só encontrava como alternativa de compra o VW 1300, e com isso buscou angariar o apoio do governo central e diminuir as resistências das concorrentes.

O acordo firmado deu à Fiat a oportunidade de entrar no crescente mercado brasileiro em condições favoráveis, incluindo a redução do investimento e diluição do risco do negócio ao ter o Estado de Minas Gerais como sócio. Por outro lado, o acordo também significou um importante marco no processo de industrialização de Minas Gerais, ao contar em seu território com uma grande montadora e conseqüentemente com fornecedores ao seu redor.

O presente trabalho se propôs a estudar o processo de chegada da Fiat ao Brasil, mas deixa em aberto a avaliação do que veio depois da assinatura. Ao final, valeu a pena para o Estado de Minas Gerais as concessões e o investimento feitos? Foi um empreendimento rentável para os sócios? Essas entre outras são perguntas que requerem novas investigações e análises para serem respondidas.

REFERÊNCIAS

A DISTRIBUIDORA de automóveis Studebeker S.A. *O Estado de S. Paulo*, p.1, 27/07/1952. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19520727-23683-nac-0001-999-1-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun.2019.

A LOCALIZAÇÃO da indústria de automóveis. *O Estado de S. Paulo*, p.3, 09/03/1973. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19730309-30043-nac-0003-999-3-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 06 jun. 2019.

A PIONEIRA Romi-Isetta completa 40 anos. *O Estado de S. Paulo*, p.133, 01/09/1996. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19960901-37573-nac-0133-aut-k1-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun. 2019.

ABREU, Alzira Alves de. Verbete: Edmundo de Macedo Soares e Silva. CPDOC-FGV - Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. Disponível em: <http://www.fgv.br/cpdoc/acervo/dicionarios/verbete-biografico/edmundo-de-macedo-soares-e-silva>. Acesso em: 05 jun.2019.

ACORDO entre o Governo de Minas Gerais e a FIAT S.p.A. *O Estado de S. Paulo*, p.20, 02/03/1972. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19730302-30038-nac-0020-999-20-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 06 jun. 2019.

AGNELLI sustenta que há lugar para todos. *O Estado de S. Paulo*, p.37, 09/07/1976. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19760709-31072-nac-0037-999-37-not/tela/fullscreen> . Acesso em: 06 jun. 2019.

ALMEIDA, José. *A Implantação da indústria automobilística no Brasil*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, Serv. de publicações, 1972.

ALMEIDA, Michel Willian Zimmermann. *Indústria automobilística, política e desenvolvimento: os casos FNM e IBAP*. Orientadora: Prof^a. Dr^a. Cláudia Musa Fay. Porto Alegre, 2010. Diss. (Mestrado) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, PUCRS.

ALVES, Marcio M. *Diário do Congresso Nacional (Seção I)*, p.4948, 06/08/1968. Disponível em: <http://imagem.camara.gov.br/Imagem/d/pdf/DCD06AGO1968.pdf#page=14>. Acesso em: 01 jun. 2019.

ANFAVEA – *Anuário da Indústria Automobilística Brasileira 2019*. Disponível em: <http://www.virapagina.com.br/anfavea2019/>. Acesso em: 01 jun.2019.

ANGELI, Franco. *Progetto Archivio Storico Fiat – I primi quindici anni della Fiat – Verballi dei consigli d’amministrazione 1899-1915*. Milano: Franco Angeli Libri s.p.l., 1987. Volume I disponível em: <http://www.byterfly.eu/islandora/object/librib%3A632795#mode/2up>, Volume II disponível em:

<http://www.byterfly.eu/islandora/object/librib%3A633825#mode/2up>. Acesso em: 22 out. 2019.

ANTE-PROGETO Fabrica de automoveis. *Centro Storico Fiat*. Pasta Pedrana 3, outubro de 1972.

ATIVIDADES da Fábrica Nacional de Motores. *O Estado de S. Paulo*, p.1, 08/12/1954. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19541208-24414-nac-0040-999-40-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 05 jun. 2019.

BIGAZZI, Duccio. Esportazione e investimenti esteri: la Fiat sul mercato mondiale fino al 1940. In: *Progetto Archivio Storico Fiat - Fiat 1899-1930 Storia e Documenti*. Milano: Fabbri Editori, 1991.

BOTTIGLIERI, Bruno. Strategie di sviluppo, assetti organizzativi e scelte finanziarie nel primo trentennio di vita della Fiat. In: *Fiat 1899-1930 Storia e Documenti* – Progetto Archivio Storico Fiat. Milano: Gruppo Editoriale Fabbri, 1991.

BRASIL quer fazer míssil. *O Estado de S. Paulo*, p.1, 20/01/1967. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19670120-28149-nac-0026-999-26-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun. 2019.

BRASIL. Decreto nº 14.167 de 12/05/1920. Concede autorização à sociedade anonyma Ford Motor Company, para funcionar na República. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1920-1929/decreto-14167-12-maio-1920-525778-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 03 jun. 2019.

BRASIL. Decreto nº 39.412, de 16 de jun. de 1956. Estabelece normas diretoras para a criação da Indústria Automobilística Brasileira e institui o Grupo Executivo para aplicação dessas normas. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1950-1959/decreto-39412-16-junho-1956-332154-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 01 jun. 2019.

BRASIL. Decreto nº 41.018 de 26 de fevereiro de 1957. Institui o Plano Nacional da Indústria Automobilística relativo a automóveis da passageiros. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1950-1959/decreto-41018-26-fevereiro-1957-380050-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 01 jun. 2019.

BRASIL. Decreto nº 5.215, de 21 de janeiro de 1943. Considera de caráter essencialmente militar a Fábrica Nacional de Motores e sua Comissão Construtora, e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-5215-21-janeiro-1943-415235-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 01 jun. 2019.

BRASIL. Decreto-Lei nº 1.219 de 15/05/1972. Dispõe sobre a concessão de estímulos à exportação de manufaturados, e dá outras providências. Disponível em: https://www.normasbrasil.com.br/norma/decreto-lei-1219-1972_62623.html. Acesso em: 12 set. 2019.

BRASIL. Decreto-lei nº 103 de 21 de janeiro de 1967. Dispõe sobre a elevação do capital social da Fábrica Nacional de Motores S.A. e de sua transferência para o setor privado. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1960-1969/decreto-lei-103-13-janeiro-1967-375777-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 01 jun. 2019.

BRASIL. I Plano Nacional de Desenvolvimento (PND) 1972/74. 12/1971. Disponível em: http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/medici/i-pnd-72_74/view. Acesso em: 06 jun. 2019.

BRASIL. Presidência da República. Programa de metas do presidente Juscelino Kubitschek. Rio de Janeiro: Serviço de documentação, 1959. Disponível em: <http://bibliotecadigital.seplan.planejamento.gov.br/handle/iditem/490>. Acesso em: 01 jun. 2019.

BRASIL. Resolução nº 73 de 1968. Cria Comissão Parlamentar de Inquérito para investigar as causas da venda da Fábrica Nacional de Motores e apurar os critérios adotados na referida transação. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/rescad/1960-1969/resolucaodacamaradosdeputados-73-9-maio-1968-320221-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 02 jun.2019.

BRASILE – Iniziativa Industriale 127 – Trattative com il Governo di Minas Gerais. *Centro Storico Fiat*. Fondo Pedrana 3, 29/01/1973.

BRUNI, Alessandro; CLARKE, Massimo; PAOLINI, Federico; SESSA, Ornella. *L'automobile italiana – le grande marche dalle origini a oggi*. Firenze – Italia: Giunti Editore, 2014.

BUCCI, Eugênio. *Sobre ética e imprensa*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

CAI o pres. da FNM. *O Estado de S. Paulo*, p.1, 04/03/1967. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19670304-28185-nac-0001-999-1-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun.2019.

CARRARA, Valda. Evolução do Transporte de cargas e de passageiros cresce depois da I Guerra Mundial. In *Raízes*. Fundação Pró-Memória de São Caetano do Sul. São Caetano do Sul, 08/2000.

_____. Início da década de 20 marca a instalação da primeira montadora no País. In *Raízes*. Fundação Pró-Memória de São Caetano do Sul. São Caetano do Sul, 08/2000.

CARTA aberta aos acionistas da Vemag S.A. *O Estado de S. Paulo*, p.11, 29/11/1966. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19661129-28104-nac-0011-999-11-not>. Acesso em: 17 out. 2019.

CARTA CESP para Fiat. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.84/1, 28/12/1972.

CARTA DS 304 F. Urani a Luchino Revelli. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843-1, 14/08/1972.

CARTA Fiat para CESP. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843-1, 02/02/1973.

CARTA RONDON PACHECO para Fiat (Vincenzo Buffa). *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843/1, 30 de maio de 1972.

CARTA VINCENZO BUFFA para Rondon Pacheco. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843/1, 31/05/1972.

CASTRONOVO, Valerio. Fiat 1899-1999 *Un secolo di storia italiana*. Milano: RCS Libri S.p.A., 1999.

CDI explica os novos incentivos. *O Estado de S.Paulo*, p.31, 18/11/1972. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19721118-29949-nac-0031-999-31-not>. Acesso em: 16 set.2019.

CEMIG abre concorrência para usina de São Simão. *Estado de Minas*, p. 13, 29/08/1972.

CEMIG desmente ligação da Fiat com empreiteira. *O Estado de S. Paulo*, p.13, 09/05/1973. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19730509-30094-nac-0013-999-13-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 07 jun.2019.

CEMIG seleciona duas firmas para São Simão. *Estado de Minas*, p.9, 19/01/1973.

CENTRAL do Aço e Fiat não terão apoio federal. *O Estado de S. Paulo*, p.18, 17/08/1972. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19720817-29871-nac-0018-999-18-not/busca/Fiat>. Acesso em: 29 out.2019.

CHAMBORD ultrapassa este mês 85% de nacionalização. *O Estado de S. Paulo* p.25, 25/09/1960. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19600925-26201-nac-0025-999-25-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun.2019.

CHAVES, Aureliano. *Minas Gerais*, p.5, 10/07/1976.

CHRYSLER controla a Simca. *O Estado de S. Paulo*, p.16, 02/11/1966. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19661102-28082-nac-0016-999-16-not>. Acesso em: 04 jun.2019.

CHRYSLER do Brasil S.A. Indústria e Comércio. *O Estado de S. Paulo*, p.18, 19/08/1967. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19670819-28328-nac-0018-999-18-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 04 jun.2019.

CLARK, Jennifer. *Nos bastidores da Fiat – A ousadia de uma tradição que se reinventou e venceu a crise*. São Paulo: Saraiva, 2012.

COLAZIONE Belo Horizonte com Governatore Pacheco. *Centro Storico Fiat*, Pasta MSC 0411, 1973.

COMEÇA em julho próximo nova era do progresso. *O Estado de S. Paulo*, p.5, 20/06/1956. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19560620-24886-nac-0037-agr-5-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 05 jun.2019.

COMMENTO allo studio sul Brasile del Rag. Elio Peccei. *Centro Storico Fiat*. Pasta Fondo Pedrana 3, 16/03/1971.

COMUNICADO aos proprietários de veículos DKW. *O Estado de S. Paulo*, p.29, 26/11/1967. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19671126-28412-nac-0029-999-29-not/tela/fullscreen>. Acesso em:01 jun.2019.

COMUNICADO lançamento do automóvel brasileiro DKW – VEMAG. *O Estado de S. Paulo*, p.3, 13/11/1956. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19561113-25010-nac-0003-999-3-not/tela/fullscreen> . Acesso em:01 jun. 2019.

CONDIÇÕES do acordo da Fiat. *O Estado de São Paulo*, p.39, 15/03/1973. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19730315-30048-nac-0034-999-39-not>. Acesso em: 21 ago. 2019.

CONFERENZA Stampa del Presidente della Fiat Giovanni Agnelli a Belo Horizonte (Brasile). *Centro Storico Fiat*. Pasta MSC 0411, 14/03/1973.

CONFERENZA Stampa del Presidente della Fiat Giovanni Agnelli a Belo Horizonte (Brasile). *Centro Storico Fiat*. Pasta MSC 0411, 21/03/1973.

CONSIGLIO per lo sviluppo industriale – Delibera nº 20/72. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843/1, 1972.

CONSTITUIDA a SIMCA do Brasil. *O Estado de S. Paulo*, p.7, 07/05/1958. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19580507-25462-nac-0007-999-7-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun. 2019.

CONTRATO Alfa Romeo – Fiat – FNM. *Centro Storico Fiat*. Pasta DAI 17, 07/02/1973.

Copping, Richard. *Fusca: o carro mais popular do mundo*. São Paulo: Alaúde Editorial, 2012.

DAUPHINE – Realização culminante da indústria automobilística nacional. *O Estado de S. Paulo*, p.7, 26/02/1959. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19590226-25712-nac-0007-999-7-not/tela/fullscreen> . Acesso em: 02 jun. 2019.

DE SIMONE, Rogério; VIGNOLI, José A. Penteado. *Clássicos do Brasil – Aero-Willys*. São Paulo: Alaúde Editorial, 2011.

DIFÍCIL a situação da FNM. *O Estado de S. Paulo*, p.18, 21/12/1966. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19661221-28123-nac-0018-999-18-not/tela/fullscreen>. Acesso em:01 jun. 2019.

DIRETORES da Volkswagen em São J. dos Campos. *O Estado de S. Paulo*, p.1, 19/11/1959. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19531119-24089-nac-0040-999-40-not/tela/fullscreen>. Acesso em:03 jun. 2019.

DOCUMENTAZIONE stampa Brasile. *Centro Storico Fiat*. Pasta DAI 21, 24/02/1978.

DOCUMENTAZIONE sul Brasile. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.312, 13/02/1973.

ECONOMIA nacional e regionalismo. *O Estado de S. Paulo*, p.3, 19/04/1973. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19730419-30078-nac-0003-999-3-not/tela/fullscreen>. Acesso em:07 jun. 2019.

EM 1954 a “Volkswagen” começará a produzir no Brasil. *O Estado de S. Paulo*, p.1, 13/08/1953. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19530813-24005-nac-0036-999-36-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun. 2019.

EMPRESÁRIOS condenam oposição paulista à instalação da fábrica Fiat em Minas. *Estado de Minas*, p.9, 10/03/1973.

ESTARIA resolvido o caso da “Simca”. *O Estado de S. Paulo*, p.1, 05/12/1957. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19571205-25336-nac-0056-999-56-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun. 2019.

F.I.A.T. Fabbrica italiana automobili – TORINO. *O Estado de S. Paulo*, p.5, 17/08/1907. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19070817-10479-nac-0005-999-5-not/tela/fullscreen> . Acesso em:05 mai.2019.

FABBRI Editori. Progetto Archivio Storico Fiat – Fiat 1915-1930 – *Verballi dei Consigli di Amministrazione* – Volume 2: 1923/1930. Milano: Gruppo Editoriale Fabbri, 1991.

FABRICAÇÃO de automóveis. *O Estado de S. Paulo*, p.8, 05/01/1956. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19560105-24746-nac-0008-999-8-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01/06/2019.

FAMÍLIA diz que a culpa é do governo. *O Estado de S. Paulo*, p.2, 11/04/1972. Disponível em : <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19720411-29761-nac-0002-999-2-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 06 jun. 2019.

FIAT Balilla. *O Estado de S. Paulo*, p.11, 25/12/1932. Disponível em : <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19321225-19374-nac-0011-999-11-not>. Acesso em: 05 jun.2019.

FIAT Brasileira S/A. *O Estado de S. Paulo*, p.1, 11/02/1928. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19280211-17848-nac-0001-999-1-not>. Acesso em: 05 jun.2019.

FIAT colaborou com a ditadura no Brasil. *O Estado de S. Paulo*, Caderno Jornal do Carro, 25/02/2019. Disponível em [:https://jornaldocarro.estadao.com.br/carros/fiat-colaborou-ditadura-brasil/](https://jornaldocarro.estadao.com.br/carros/fiat-colaborou-ditadura-brasil/). Acesso em: 06 jun.2019.

FIAT da Itália tenta de novo. *O Estado de S. Paulo*, p.72, 15/10/1972. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19721015-29922-nac-0074-999-74-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 06 jun.2019.

FIAT em Minas é apenas o início. *Estado de Minas*, p.10, 15/03/1973.

FIAT ficará com 40% das ações da FNM. *O Estado de S. Paulo*, p.28, 14/02/1973. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19730214-30024-nac-0028-999-28-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun. 2019.

FIAT inicia descentralização industrial do País. *Estado de Minas*, p.10, 15/03/1973.

FIAT no Brasil. *O Estado de S. Paulo*, p.28, 05/12/1969. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19691205-29038-nac-0028-999-28-not>. Acesso em: 29 jun.2019.

FNM terá mais ajuda técnica. *O Estado de S. Paulo*, p.18, 21/07/1967. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19670721-28303-nac-0018-999-18-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun.2019.

FNM: coronel contra a venda. *O Estado de S. Paulo*, p.6, 08/03/1967. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19670308-28188-nac-0006-999-6-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun.2019.

FORD está interessado na Willys. *O Estado de S. Paulo*, p.7, 19/05/1967. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19670519-28249-nac-0007-999-7-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 02 jun.2019.

FORD fecha fábrica em São Bernardo do Campo onde trabalham 3 mil pessoas. *O Estado de S. Paulo*, 19/02/2019. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,ford-vai-fechar-fabrica-de-caminhoes-em-sao-bernardo-do-campo,70002727878>. Acesso em: 03 jun. 2019.

FORD-WILLYS do Brasil S/A. – Nova denominação da: Willys Overland do Brasil S/A. Indústria e Comércio. *O Estado de S. Paulo*, p.41, 13/11/1969. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19691113-29019-nac-0041-999-41-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 02 jun.2019.

FREITAS, Marina Mônica de. *Movimento operário e sindical dos metalúrgicos de Betim (MG) nos anos 1990: refluxo ou declínio?* 2005. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) apresentada à Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo.

GEIA “um plano em marcha” para desenvolvimento da produção nacional na indústria de veículos a motor! *O Estado de São Paulo*, p.19, 16/06/1957. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19570616-25190-nac-0019-999-19-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun. 2019.

GIANELLO, José Roberto. *São Caetano, década de 20: o cenário que a General Motors encontrou*. In *Raízes*. Fundação Pró-Memória de São Caetano do Sul. São Caetano do Sul, 08/2000.

GOVERNADOR Israel Pinheiro e Rondon Pacheco já se encontram em Tóquio. *Minas Gerais*, p.3, 02/12/1970.

GREMAUD, Amauri Patrick; PIRES, Julio Manuel. In: KON, Anita (Org). *Planejamento no Brasil II*. São Paulo: Perspectiva, 1999.

IBAP quer comprar a FNM. *O Estado de S. Paulo*, p.1, 07/01/1967. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19670107-28138-nac-0032-999-32-not>. Acesso em: 01 jun. 2019.

INIZIATIVA vetture 127. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843/1, 29/12/1972.

INSTALAÇÃO da fábrica “Kaiser” no Brasil. *O Estado de S. Paulo*, p.2, 18/08/1954. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19540818-24319-nac-0002-999-2-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 02 jun. 2019.

INSTALAÇÃO da SIMCA e FIAT em B. Horizonte. *O Estado de São Paulo*, p.1, 05/06/1958. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19580605-25487-nac-0064-999-64-not>. Acesso em: 19 out. 2019.

KERTZMANN, Marcos. In *Diário do Congresso Nacional (Seção I)*, p. 4754, 31/07/1968. Disponível em: <http://imagem.camara.gov.br/Imagem/d/pdf/D31JUL1968.pdf#page=4>. Acesso em: 01/06/2019.

KORNIS, Mônica, SOUSA, Luís Otávio de. Verbetes: José de Magalhães Pinto. CPDOC-FGV • Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. Disponível em: <http://www.fgv.br/cpdoc/acervo/dicionarios/verbete-biografico/jose-de-magalhaes-pinto-1>. Acesso em: 05 jun. 2019.

LATANI, Sydney A. *A Implantação da Indústria Automobilística no Brasil: da substituição de importações ativa à globalização passiva*. São Paulo: Alaúde Editorial, 2007.

LÉLIO no Banespa. *O Estado de S. Paulo*, p.6, 29/01/1967. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19670129-28157-nac-0006-999-6-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun.2019.

LEVY, Clayton. Gurgel Motors pede falência. *O Estado de S. Paulo*, p. B16, 01/03/1996. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19960301-37389-spo-0050-eco-b16-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun. 2019.

MECK, Georg. *Volkswagen Story*. Milano: Egea Editore, 2018.

MEDICI reafirma seu apoio a Minas. *Estado de Minas*, p.1, 17 de agosto de 1972.

MENDES Jr vence a concorrência para construir a São Simão. *Estado de Minas*, p.12, 12/04/1973.

MENEZES, João. *Diário do Congresso Nacional (Seção I)*, p.4155, 12/07/1968. Disponível em: <http://imagem.camara.gov.br/Imagem/d/pdf/DCD12JUL1968.pdf#page=29>. Acesso em: 01 jun.2019.

MILLETTO, Enrico; SASSO Donatella. *Torino città dell'automobile – un secolo di industria dalle origini a oggi*. Torino: Edizioni del Caprinorno, 2017.

MINAS cria estrutura para fornecer 83% dos produtos que serão usados no carro da Fiat. *Estado de Minas*, Caderno de Economia, p.1, 11/03/1973.

MINAS e a Fiat. *Estado de Minas*, p.4, 08/03/1973.

MINAS faz festa para receber Fiat. *O Estado de São Paulo*, p.1, 15/03/1973. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19730315-30048-nac-0001-999-1-not/busca/Fiat>. Acesso em: 21 ago.2019.

MINAS GERAIS. Resolução 1048 de 06/04/1973 da Assembleia Legislativa de Minas Gerais. Aprova o Acordo de Comunhão de interesses entre o Governo do Estado de Minas Gerais e a FIAT S.p.A. para a instalação de uma indústria automobilística no Estado de Minas Gerais.

MINAS GERAIS. Resolução 1049 de 06/04/1973 da Assembleia Legislativa de Minas Gerais. Aprova o Termo de Contrato celebrado com o Estado de Minas Gerais e a FIAT S.p.A e a Prefeitura Municipal de Betim.

MINAS reafirma o interesse na Fiat. *O Estado de S. Paulo*, p.33, 18/08/1972. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19720818-29872-nac-0033-999-33-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 06 jun.2019.

NÃO fique só olhando. Compre. *O Estado de S. Paulo*, p.11, 21/11/1970. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19701121-29334-nac-0011-999-11-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 05 jun.2019.

NESTA fábrica o nosso objetivo é um Jeep do Brasil para o Brasil. *O Estado de S. Paulo*, p.10, 12/08/1953. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19530812-24004-nac-0010-999-10-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun.2019.

NO final a venda da FNM. *O Estado de S. Paulo*, p.25, 30/07/1968. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19680730-28620-nac-0025-999-25-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun.2019

NOTA – Brasile: Iniziativa Vetture (versão completa). *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843/1, 30/01/1973.

NOTA – Brasile: Iniziativa Vetture. *Centro Storico Fiat*. Pasta DAI 16, 30/01/1973.

NOTA PER IL SIG. DR. CALVI. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843/1, 18/10/1972.

NUNES, Anderson de Assis. *Clássicos do Brasil – Gurgel*. São Paulo: Alaúde Editorial, 2015.

O PRESIDENTE veio a S. Paulo, visitou uma fábrica a falou acerca de subdesenvolvimento. *O Estado de S. Paulo*, p.14, 19/11/1959. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19591119-25938-nac-0011-999-11-not/busca/Volkswagen>. Acesso em: 03 jun.2019.

O QUE aconteceu com a Renault no Mercado Comum Europeu? *O Estado de S. Paulo*, p.15, 11/08/1964. Disponível em <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19640811-27394-nac-0015-999-15-not/busca/RENAULT> . Acesso em: 01 jun. 2019.

OFÍCIO 928 – Carta de Rondon Pacheco à Vincenzo Buffa. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843/1, 19/06/1972.

ORGANOGRAMA Fiat Automóveis. *Centro Storico Fiat*. Pasta DAI 24-2, 30/11/1980.

OS PROBLEMAS de uma fábrica de automóveis. *O Estado de S. Paulo*, p.3, 04/03/1973. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19730304-30040-nac-0003-999-3-not/tela/fullscreen> . Acesso em: 06 jun.2019.

PAIXÃO, Floriano. *Diário do Congresso Nacional (Seção I)*, p.3937, 05/07/1968. Disponível em: <http://imagem.camara.gov.br/Imagem/d/pdf/DCD05JUL1968.pdf#page=11>. Acesso em: 01 jun.2019.

PARTICIPE da indústria Automobilística nacional. *O Estado de São Paulo*, p.7, 11/11/1956. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19561111-25009-nac-0007-999-7-not>. Acesso em: 18 out. 2019.

PIQUINI, Marco. Gurgel pede concordata em Rio Claro. *O Estado de S. Paulo*, p.11, 06/06/1993. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19930606-36390-nac-0143-eco-11-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun. 2019.

_____, Marco. Gurgel promete retomar a produção hoje. *O Estado de S. Paulo*, p.11, 02/07/1993. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19930702-36416-nac-0036-eco-8-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun.2019.

PLANO estratégico com apoio popular. *O Estado de S. Paulo*, p.24, 26/06/1968. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19680626-28591-nac-0024-999-24-not/busca/FNM>. Acesso em: 01 jun. 2019.

POSSIBILITÀ installazione stabilimento automobili. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843/1, 1972.

PRATINI: é um fato marcante. *Estado de Minas*, p.10, 15/03/1973.

PRESIDENTE da Cemig fala sobre São Simão. *Estado de Minas*, p.7, 09/05/1973).

PRIMEIRA oferta de 100.00 ações preferenciais de participação integral de 12% cumulativos da Vemag S.A. *O Estado de S. Paulo*, p.3, 29/11/1955. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19551129-24714-nac-0003-999-3-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun. 2019.

PROGETTO stabilimento "Simca do Brasil". *Centro Storico Fiat*. Pasta DAI 14, 15/06/1959.

PROGRAMMA viaggio in Brasile. *Centro Storico Fiat*. Pasta MSC 0411, 12/03/1973.

PROJETO da Fiat. *Estado de Minas*, p.4, 14/07/1972.

RAPTADO diretor da Fiat argentina. *O Estado de S. Paulo*, p1, 22/03/1972. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19720322-29745-nac-0001-999-1-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 06 jun.2019.

RELATÓRIO da Comissão Nacional da Verdade, Volume II, Texto 2, 10/12/2014. Disponível em: <http://cnv.memoriasreveladas.gov.br/images/pdf/relatorio/Volume%20%20-%20Texto%20.pdf>. Acesso em: 06 jun.2019.

RELAZIONE sul Viaggio in Brasile. *Centro Storico Fiat*. Pasta DAI 14, 06/1958.

RELAZIONI del Consiglio d'Amministrazione e dei Sindaci agli Azzionisti - 1958 - Fiat, 30/04/1959. Disponível em: <http://www.byterfly.eu/islandora/object/librib:944252#mode/2up>. Acesso em: 04 jun. 2019.

RELAZIONI del Consiglio d'Amministrazione e dei Sindaci agli Azzionisti - 1973
 – Fiat, 26/04/1974. Disponível em:
<http://www.byterfly.eu/islandora/object/librib:945647#mode/2up>. Acesso em: 06 jun. 2019.

RELAZIONI del Consiglio d'Amministrazione e dei Sindaci agli Azzionisti - 1970
 – Fiat, 29/04/1971. Disponível em:
<http://www.byterfly.eu/islandora/object/librib:945722#mode/2up>. Acesso em: 06 jun. 2019.

RELAZIONI del Consiglio d'Amministrazione e dei Sindaci agli Azzionisti - 1972
 – Fiat, 27/04/1973. Disponível em:
<http://www.byterfly.eu/islandora/object/librib:946028#mode/2up>. Acesso em: 08 out.2019.

RELAZIONI del Consiglio d'Amministrazione e dei Sindaci agli Azzionisti - 1971
 – Fiat, 28/04/1972. Disponível em:
<http://www.byterfly.eu/islandora/object/librib:945546#mode/2up>. Acesso em: 09 out. 2019.

RIASSUNTO del progetto stabilimento Simca do Brasil. *Centro Storico Fiat*. Pasta DAI 14, 03/11/1960.

RONDON, Pacheco. Verbete: Rondon Pacheco. CPDOC-FGV - Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. Disponível em:
<http://www.fgv.br/cpdoc/acervo/dicionarios/verbete-biografico/pacheco-rondon>. Acesso em: 06 jun.2019.

RONDON: vitória da integração nacional. *Estado de Minas*, p.10, 15/03/1973

SÃO PAULO, aprile 1973 – Fiat Automóveis S.A. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843/1, 04/1973.

SÃO SIMÃO: Cemig afirma que desconhece pressão da Fiat. *Estado de Minas*, p.13, 17/04/1973.

SENSAZIONE sul mercato. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843/1, 1972.

SERÁ instalada a Simca em Minas. *O Estado de S. Paulo*, p.20, 01/12/1957. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19571201-25333-nac-0020-999-20-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun.2019.

SERÁ vendida a FNM. *O Estado de S. Paulo*, p.7, 13/01/1967. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19670113-28143-nac-0007-999-7-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun. 2019.

SHAPIRO, Helen. A primeira migração das montadoras:1956-1968. In: ARBIX, Glauco; ZILBOVICUIS, Mauro (org). *De JK a FHC: A reinvenção dos carros*. São Paulo: Scritta, 1997.

_____. *Engines of growth: the state and transnational auto companies in Brazil*. New York: Cambridge University Press, 1994.

SIMCA passa à Chrysler. *O Estado de S. Paulo*, p.19, 17/08/1967. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19670817-28326-nac-0019-999-19-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 04 jun.2019.

SINTESI dei colloqui con i Sigg. Ing. Minola e Dr. Chivino. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.312, 12/03/1973.

SOBRE a Ford – História, s.d.. Disponível em: <https://www.ford.com.br/sobre-a-ford/historia/>. Acesso em: 17 jan. 2019.

SOCIEDADE Anônima Industrial de Motores, Caminhões e Automóveis – Simca do Brasil – Relatório da Diretoria. *O Estado de S. Paulo*, p.36, 14/05/1961. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19610514-26396-nac-0036-999-36-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun.2019.

SONNEWEND, Márcio Antonio. *Clássicos do Brasil – Jeep*. São Paulo: Alaúde Editorial, 2013.

STABILIMENTO autoventure Simca do Brasil – Progetto per la 1º fase di sviluppo. *Centro Storico Fiat*. Pasta DAI 14, 23/09/1959.

STEINBRUCH, Fabio. *Alguns aspectos da história do automóvel no Brasil*. São Paulo: Tempo&Memória, 2005.

_____. *Memórias sobre rodas: o automóvel no Brasil na virada da década de 1960 para 1970*. São Paulo: Alaúde Editorial, 2010.

SUL quer fábrica da Fiat. *O Estado de S. Paulo*, p.47, 24/08/1972. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19720824-29877-nac-0047-999-47-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 06 jun. 2019.

TELEGRAMA Peccei para Vincenzo Buffa. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843/1, 07/07/1972.

TRATORES Fiat do Brasil S.A. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.312, 06/03/1973.

VEMAG S.A. Veículos e Máquinas Agrícolas. *O Estado de S. Paulo*, p.10, 10/09/1965. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19660910-27729-nac-0010-999-10-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun.2019.

VENDA da FNM é oficial. *O Estado de S. Paulo*, p.1, 09/05/1968. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19680509-28550-nac-0001-999-1-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 01 jun.2019.

VERBALE Consiglio di amministrazione Fiat 1971. *Centro Storico Fiat*. Pasta Verbale Consiglio 1971, 29/01/1971.

VIAGGIO in America Latina. *Centro Storico Fiat*. Pasta A.1.1.843-1, 20/01/1972.

VOLKS comemora 20 anos de Brasil. *O Estado de São Paulo*, p.39, 15/03/1973. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19730315-30048-nac-0034-999-39-not>. Acesso em: 21 ago.2019.

VOLKSWAGEN. *O Estado de S. Paulo*, p.1, 28/11/1953. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19531121-24091-nac-0028-999-28-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun.2019.

VOLKSWAGEN: maior fabricante de automóveis do País, s.d. Disponível em: <http://www.vwbr.com.br/ImprensaVW/page/Producao.aspx>. Acesso em: 03 jun. 2019.

VOLTA Redonda e a iniciativa privada. *O Estado de S. Paulo*, p.16, 13/12/1957. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19571213-25343-nac-0016-999-16-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 03 jun, 2019.

WILLYS-OVERLAND do Brasil S.A. Indústria e Comércio - Relatório da diretoria. *O Estado de S. Paulo*, p.10, 23/10/1968. Disponível em: <https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19681023-28693-nac-0010-999-10-not/tela/fullscreen>. Acesso em: 02 jun.2019.

WOLFE, Joel. *Autos and progress: the Brazilian search for modernity*. Oxford: University Press, 2010.