

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
COLEGIADO DO CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**LUIZ FERNANDO RIBEIRO SILVA NETO**

**A TRAJETÓRIA DA FORD NA BAHIA**

**VITÓRIA DA CONQUISTA – BA**

**2024**

**LUIZ FERNANDO RIBEIRO SILVA NETO**

**A TRAJETÓRIA DA FORD NA BAHIA**

Trabalho monográfico apresentado ao Curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, como requisito para aprovação na disciplina Monografia II.

**ORIENTADOR(A): SOFIA PADUA MANZANO**

**VITÓRIA DA CONQUISTA — BA**

**2024**

S581t

Silva Neto, Luiz Fernando Ribeiro.

A trajetória da Ford na Bahia. / Luiz Fernando Ribeiro Silva Neto, 2024.  
56f.

Orientador(a): Dr.<sup>a</sup> Sofia Padua Manzano.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação), Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Vitória da Conquista, 2024.

Inclui referências. F. 55 – 56

1. Desenvolvimento industrial - Impactos. 2. Cadeia Produtiva. I. Manzano, Sofia Padua II. Universidade Estadual do da Bahia. III. T.

CDD 338.476292

*Catálogo na fonte:* Karolyne Alcântara Profeta – CRB 5/2134

1. UESB – Campus Vitória da Conquista – BA



GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA  
Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia  
Colegiado de Economia - UESB/RTR/CCE

## DECLARAÇÃO DE APROVAÇÃO DE MONOGRAFIA

**LUIZ FERNANDO RIBEIRO SILVA NETO**

**A TRAJETÓRIA DA FORD NA BAHIA**

Trabalho monográfico apresentado ao Curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, como requisito para aprovação na disciplina Monografia II.

### TERMO DE APROVAÇÃO

Trabalho aprovado em 16 de dezembro de 2024 pela Banca Examinadora

**Profa. Dra. Sofia Pádua Manzano**  
Orientadora

**Prof. Dr. Josias Alves de Jesus**  
Examinador

**Prof. Dr. Ronan Soares dos Santos**  
Examinador

**Vitória da Conquista – BA**



Documento assinado eletronicamente por **Josias Alves De Jesus, Professor Adjunto**, em 07/02/2025, às 14:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 13º, Incisos I e II, do [Decreto nº 15.805, de 30 de dezembro de 2014](#).



Documento assinado eletronicamente por **Ronan Soares Dos Santos, Professor Titular**, em 17/02/2025, às 12:08, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 13º, Incisos I e II, do [Decreto nº 15.805, de 30 de dezembro de 2014](#).



Documento assinado eletronicamente por **Sofia Padua Manzano, Professor Adjunto**, em 18/02/2025, às 14:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 13º, Incisos I e II, do [Decreto nº 15.805, de 30 de dezembro de 2014](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://seibahia.ba.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://seibahia.ba.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **00107510323** e o código CRC **111FFE9E**.

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de expressar minha gratidão a todas as pessoas que estiveram presentes em minha vida durante esses anos de graduação e que, de alguma forma, contribuíram para tornar essa jornada mais leve e significativa. Agradeço também a todos os professores da universidade, que, de maneiras distintas, enriqueceram meu conhecimento, bem como à instituição, que sempre foi um sonho para mim fazer parte. Um agradecimento especial à minha mãe, Kelly, pelo apoio incondicional e por estar ao meu lado em cada etapa deste percurso, e à minha professora e orientadora, Sofia, por sua dedicação e acompanhamento, que foram fundamentais para a realização deste trabalho.

## RESUMO

A presente monografia tem como objetivo explicar a trajetória da Ford, na cidade de Camaçari, Bahia, analisar os impactos da instalação e posterior encerramento das atividades da com foco no desenvolvimento industrial do estado, a diversificação da cadeia produtiva e os desdobramentos econômicos e sociais do fechamento da planta. O estudo parte de uma revisão histórica do processo de industrialização na Bahia e da concentração da indústria automotiva no Brasil, culminando com a chegada da Ford ao estado. A pesquisa adota uma abordagem bibliográfica, utilizando como base teórica autores que discutem o fordismo, toyotismo, e o efeito multiplicador da instalação de grandes indústrias em economias locais. O primeiro capítulo aborda o contexto de desenvolvimento industrial da Bahia e as vantagens oferecidas à montadora, como incentivos fiscais e a localização estratégica para atender ao mercado nacional e internacional. O segundo capítulo investiga se a instalação da Ford gerou um efeito multiplicador, promovendo a diversificação da cadeia produtiva, especialmente no setor de plásticos e outros insumos utilizados na fabricação de automóveis. Explora-se a transição do modelo fordista para o toyotista e a relação entre a chegada da montadora e a corrida das empresas automotivas para países emergentes, como o Brasil. Os resultados demonstram que, embora a instalação da Ford tenha impulsionado a economia local, os efeitos multiplicadores e a diversificação da cadeia produtiva foram limitados, especialmente pela ausência de economias de escala na Bahia e pela concentração de fornecedores em outras regiões do Brasil. Por fim, o último capítulo avalia os impactos do fechamento da fábrica, que resultou na perda de empregos diretos e indiretos, além de afetar toda a cadeia produtiva local e a arrecadação de impostos. Conclui-se que, apesar de a Ford ter contribuído temporariamente para o crescimento industrial e econômico da Bahia, o encerramento de suas atividades evidenciou a fragilidade da dependência de grandes empresas multinacionais e a falta de uma estrutura industrial local capaz de sustentar o desenvolvimento a longo prazo.

Palavras-chave: desenvolvimento industrial; impactos; cadeia produtiva.

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABC	Santo André , São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul
ABCD	Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul e
Diadema	
BNB	Banco do Nordeste do Brasil S.A. BNDE SIGLA
BNDE	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CIA	Centro Industrial de Aratu
CIFN	Complexo Industrial Ford Nordeste
CONDEB	Conselho de Desenvolvimento Econômico da Bahia
COPEC	Complexo Petroquímico de Camaçari
CPE	Comissão de Planejamento Econômico da Bahia
DESENVOLVE	Programa de Desenvolvimento Industrial e de Integração
Econômica do Estado da Bahia	
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos
Socioeconômicos	
GM	General Motors
ICM	Imposto sobre Circulação de Mercadorias
IDES	Investimentos Diretos Externos
JIT	Just in time
NRA	Novo Regime Automotivo
PIB	Produto Interno Bruto
PLANDEB	Plano de Desenvolvimento da Bahia
PRD	Partido Republicado Democrata
PROAUTO	Programa Especial de Incentivo ao Setor Automotivo da Bahia
PROBAHIA	Programa de Promoção do desenvolvimento da Bahia
PROCOMEX	Programa de Incentivo ao Comércio Exterior
QL	Quociente Locacional
SUDENE	Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste
VAB	Valor Agregado Bruto
VBP	Valor Bruto da Produção
VW	Volkswagen

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Composição Setorial da Economia Baiana (1960-2010).....	<b>17</b>
Tabela 2 - PIB Municipal dos dez maiores municípios – Bahia – 2020/2021..	<b>52</b>

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2. DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL DA BAHIA.....</b>	<b>12</b>
2.1 Concentração da Indústria Automotiva no Brasil.....	21
2.2 Vantagens Para a Montadora.....	25
<b>3 TRANSFORMAÇÕES PRODUTIVAS E IMPACTOS LOCAIS DA FORD NA BAHIA.....</b>	<b>27</b>
3.1 Evolução dos Modelos Produtivos na Indústria Automotiva.....	27
3.2 A Ford na Bahia: Superando a Crise.....	31
3.3 Custo Inicial e Geração de Empregos.....	34
3.4 Impactos na cadeia produtiva do plástico da região.....	36
<b>4 INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS PARA A MONTADORA E PRIMEIROS EFEITOS DA SAÍDA DA MONTADORA DA REGIÃO NORDESTE.....</b>	<b>40</b>
4.1 Descentralização da Indústria Brasileira.....	41
4.2 Custos para o Estado da Descentralização da Indústria.....	42
4.3 O exemplo Asiático de Descentralização.....	45
4.4 Primeiros Efeitos da Saída da Montadora.....	47
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>53</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>55</b>

## INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, a instalação de grandes indústrias tem sido vista como uma estratégia significativa para o desenvolvimento regional, particularmente em países emergentes. A decisão da Ford de inaugurar o Complexo Industrial Ford Nordeste (CIFN) em 2001, na cidade de Camaçari, Bahia, representa um marco nesse processo. Esse complexo, que na época tornou-se o maior investimento global da empresa, trouxe uma série de mudanças para a economia local e para a estrutura produtiva da região, promovendo transformações na cadeia industrial baiana e contribuindo para a diversificação econômica.

A escolha do Brasil, e especificamente da Bahia, como local para esse empreendimento, reflete uma estratégia global da Ford, que buscava superar desafios de competitividade e de crise financeira por meio da implementação de práticas mais eficientes e da reorganização de seu papel na cadeia produtiva. Nesse contexto, o CIFN adotou diretrizes inovadoras, como a produção modular e a integração estreita com fornecedores locais, refletindo a transição de um modelo fordista para um modelo mais próximo do toyotismo, com foco em flexibilidade, parcerias estratégicas e eficiência.

A problemática central da pesquisa é: Quais foram os impactos da instalação da Ford em Camaçari? Essa questão orienta a análise dos desdobramentos econômicos e industriais decorrentes da instalação do Complexo Industrial Ford Nordeste (CIFN), considerando tanto os efeitos diretos, como a geração de empregos e o aumento na arrecadação local, quanto os efeitos indiretos, como o impacto na cadeia produtiva regional e a modernização das práticas produtivas.

A hipótese a ser testada neste estudo é se a instalação do CIFN em Camaçari gerou um efeito multiplicador na economia baiana, promovendo a diversificação da cadeia produtiva e fortalecendo a indústria local. Esse impacto foi especialmente significativo em setores correlatos, como o de plásticos e metalurgia, além de ter impulsionado a modernização das práticas produtivas na região.

O objetivo geral deste trabalho é explicar a trajetória da Ford na Bahia, abordando desde sua instalação até os impactos gerados em termos econômicos e sociais, bem como os efeitos decorrentes de seu encerramento de atividades.

Os objetivos específicos incluem analisar o processo de instalação da Ford em Camaçari e seu papel no desenvolvimento industrial da Bahia, investigar as razões para a concentração da indústria automotiva em regiões específicas do Brasil e as vantagens oferecidas para atrair a montadora ao estado, além de avaliar os impactos econômicos e

sociais ao longo da trajetória da Ford, com ênfase na diversificação da cadeia produtiva e no setor de plásticos.

A pesquisa adotará uma abordagem qualitativa e descritiva, com base em análise documental e revisão bibliográfica. Serão consultadas fontes primárias e secundárias, incluindo artigos científicos, estudos de caso e relatórios sobre o desenvolvimento industrial da Bahia e a implantação da Ford no Brasil. Para examinar o efeito multiplicador e as mudanças na cadeia produtiva, a pesquisa utilizará dados econômicos e industriais, além de relatórios sobre o impacto econômico regional.

A decisão de fechar as fábricas em Camaçari e Taubaté levou a uma expressiva perda de empregos diretos e indiretos, afetando a cadeia produtiva e a economia local. Além da redução de postos de trabalho, houve queda na arrecadação tributária e na renda de muitas famílias. Conclui-se que a falta de uma política industrial sólida no Brasil, alinhada às tendências globais de eletromobilidade e sustentabilidade, compromete a atração de investimentos e a permanência de grandes empresas. O estudo ressalta a necessidade de uma estratégia governamental proativa, com incentivos e políticas de desenvolvimento industrial, para assegurar a competitividade do Brasil no setor automotivo global.

O primeiro capítulo explora o processo de industrialização na Bahia, destacando os fatores históricos e econômicos que impulsionaram o desenvolvimento da região. Analisa a evolução do setor automotivo no Brasil, com foco na concentração das montadoras em áreas estratégicas. Além disso, apresenta as vantagens para as montadoras, que influenciaram a decisão delas de se instalarem no Brasil. Esses aspectos são fundamentais para compreender o contexto da chegada da montadora à região.

No segundo capítulo, são examinadas as mudanças produtivas trazidas pela instalação da Ford e seu impacto na economia local. Discute-se a modernização dos modelos produtivos utilizados pela montadora, alinhados às tendências globais da indústria automotiva. Avalia-se como a Ford enfrentou crises econômicas e manteve suas operações no estado. São analisados também os custos iniciais de sua instalação, os empregos diretos e indiretos gerados e os impactos no setor de plástico da região. Esses tópicos ajudam a medir a relevância da Ford para a economia baiana.

E o terceiro capítulo aborda os incentivos fiscais e financeiros oferecidos à Ford pelo governo para viabilizar sua instalação na Bahia. Analisa a descentralização industrial brasileira e os custos associados a essa estratégia para o estado. Também compara o caso baiano a exemplos internacionais, como o asiático, que adotaram práticas descentralizadoras bem-sucedidas. Por fim, examina os impactos imediatos da saída da Ford da região, como a

perda de empregos, o esvaziamento da cadeia produtiva e os desafios para a economia local. Esses aspectos são essenciais para entender os desdobramentos dessa decisão.

## 2. DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL DA BAHIA

A economia baiana apresentou, desde seus primórdios, baixa complexidade e difícil desenvolvimento. Pode-se dizer que, até a década de 1950, a economia baiana concentrava-se quase que totalmente na produção primária, especialmente a produção de cacau.

Sem produzir efeitos significativos a montante e a jusante, a economia cacauera permitiu a manutenção do modelo primário-exportador, garantindo a liderança do setor agrícola na composição do PIB estadual e na pauta de exportações baianas, até meados da década de 70. Mesmo após esse período, quando a Bahia abraça, de fato, a industrialização, a importância do cacau faz-se ainda presente no âmbito regional e nos fluxos de troca internacionais estabelecidos pelo Estado. (LIMA e QUEIROZ, 1996, Apud Alcoforado,2003)

Mesmo que a economia baiana seja baseada quase que exclusivamente na produção primária, não podemos falar que não existia indústria na Bahia. No texto *“Flutuações econômicas, crise política e greve geral na Bahia da Primeira República”*, (Castellucci, 2005) escreveu sobre a greve geral de 1919, em Salvador, e sua expansão para cidades vizinhas, ou seja, havia indústria. Neste texto, o autor explica que a greve ocorreu por três fatores que foram fundamentais para a eclosão e vitória do movimento operário em 1919, dois deles de caráter exógeno e um endógeno ao próprio movimento operário.

O primeiro deles foi a eclosão da Primeira Guerra Mundial que desencadeou grandes perturbações na economia capitalista global, afetando também o Brasil. Com as potências europeias voltando suas atenções para o esforço de guerra e transformando a maior parte de sua produção em indústria bélica, houve crescente demanda por produtos primários dos países periféricos, como o Brasil, para suprir suas necessidades de alimentação e abastecer seus exércitos. (Castellucci, 2005)

Enquanto isso, ao aumentar as exportações de diversos produtos, o Brasil conseguiu resolver seus problemas de balança comercial, até mesmo obtendo superávits, mas isso teve um custo social elevado, com a população sofrendo com a inflação e escassez de produtos básicos. Esse cenário levou a manifestações populares em todo o Brasil, especialmente na Bahia, onde o rábula Cosme de Farias liderou um movimento contra a carestia de vida.(Castellucci, 2005)

Castellucci (2005) afirma que esses acontecimentos afetaram a vida cotidiana dos trabalhadores, destacando a importância de compreender o impacto da guerra em suas atividades produtivas. Na Bahia, o setor têxtil era o mais relevante economicamente e passou

por três fases distintas durante a guerra, com crises e períodos de prosperidade, afetando significativamente os trabalhadores. Em 1919 a indústria têxtil estava em alta novamente, mas, como afirma Castellucci:

Mas não nos enganemos. A análise desses dados sem uma confrontação com fontes mais qualitativas pode levar a uma impressão equivocada acerca das reais condições de existência dos operários têxteis. Essa não foi uma fase de elevação do nível de vida desses operários. Por detrás da aparente estabilidade no emprego escondia-se uma conjuntura de profunda depressão salarial e deterioração das condições de trabalho dos operários. Além disso, é preciso notar que no segundo semestre de 1918 e até o primeiro trimestre de 1919 a indústria têxtil viveu um prolongado período de crise de superprodução. O comércio atacadista cancelou encomendas anteriormente feitas e suspendeu todos os pedidos novos, alegando já dispor de um estoque não vendido incompatível com a sua capacidade de comercialização. As fábricas têxteis alegaram ter prejuízos imediatos, com a paralisação das entregas, a ampliação dos seus próprios estoques e a conseqüente desvalorização de seus tecidos, justificativa perfeita para manter os salários depreciados (2005, p.137)

O segundo fator da greve foi que o início de um ciclo de prosperidade econômica não foi o único fator que desencadeou a greve geral de junho de 1919 em Salvador. As relações entre o econômico e o político são complexas e não mecânicas. O contexto de crise e recuperação econômica é fundamental para entender a ação dos trabalhadores, mas outros fatores também foram importantes para o movimento operário alcançar as proporções que teve e obter sucesso. (Castellucci, 2005)

Diferentemente de outros estados do país, na Bahia não havia uma oligarquia hegemônica para garantir a estabilidade institucional do novo regime. A intensa competição política resultou em conflitos frequentes e intervenções federais em diversas ocasiões. Em 1919, as eleições presidenciais e estaduais exacerbaram as divisões entre as elites baianas. (Castellucci, 2005)

As antigas oligarquias se alinharam em torno de Ruy Barbosa ou Seabra e o Partido Republicano Democrata (PRD). A falta de consenso levou à nomeação de Epitácio Pessoa, da Paraíba, como presidente. O conflito político alimentou-se durante todo o ano, com acusações de corrupção contra o governador Antônio Moniz. (Castellucci, 2005)

A quebra da unidade das elites baianas teve implicações significativas para o movimento operário. A quebra radical e definitiva do monolitismo das elites baianas da Primeira República trouxe conseqüências importantes para o movimento operário. A cisão e o conflito interoligárquico, no peculiar ano de 1919, fizeram que tanto seabristas quanto ruístas buscassem apoio da classe operária em suas disputas. Durante a greve geral de junho, essa política será levada ao limite por meio de uma permissividade extrema em relação ao movimento operário, que não será reprimido em nenhum

momento pelas forças do Estado. (Castellucci, 2005, pg. 14)

Durante a greve geral de junho, os políticos buscaram o apoio dos trabalhadores em suas disputas. O governo e os políticos do PRD não reprimiram o movimento, permitindo que os operários se aproveitassem da situação para confrontar os industriais e o patronato. A Associação Comercial da Bahia e o Centro Industrial do Algodão, que apoiaram Ruy Barbosa, agora enfrentam as consequências. Em confrontos entre grupos sociais polarizados, é comum um dos lados buscar aliados, como os operários buscaram o governador Borges de Medeiros no Rio Grande do Sul em 1917, numa luta contra a exploração estrangeira. (Castellucci, 2005)

E o terceiro fator, o novo ciclo de prosperidade econômica abriu oportunidades para o movimento operário agir com mais liberdade, mas a greve geral de junho de 1919 exigia mais do que isso para ser bem-sucedida: era necessária a organização da classe trabalhadora em sindicatos de resistência. Antes da greve, havia cerca de dezesseis sindicatos ativos em Salvador, alguns fundados desde 1910 e outros criados posteriormente. (Castellucci, 2005)

Durante a greve, mais três sindicatos foram estabelecidos, e após o evento, pelo menos catorze novas organizações sindicais foram fundadas, além de uma federação, um partido socialista e dois jornais operários. Esses sindicatos operários combinavam métodos tradicionais de ação coletiva, como greves, com negociações através de advogados, políticos e autoridades. (Castellucci, 2005)

Essa abordagem reformista do sindicalismo não via a sociedade como harmoniosa, mas também não considerava o Estado meramente como servidor dos interesses dominantes. Para esses sindicatos, o Estado poderia ser um mediador ou aliado na luta por ganhos. Essa relação de troca tornou-se evidente em 1919, quando o Estado apoiou algumas demandas dos trabalhadores em troca de apoio político. (Castellucci, 2005)

Isso implica dizer que esse sindicalismo reformista não via a sociedade como algo harmônico, sem conflito de classes, a exemplo de algumas lideranças de sociedades mutualistas, mas também não era adepto de uma concepção que visse o Estado e seus dirigentes apenas como os fiéis servidores dos interesses dominantes, caso dos libertários. (Castellucci, 2005, pg. 16)

Para Castellucci (2005) o sindicalismo reformista mostrou-se mais enraizado no Brasil do que o sindicalismo revolucionário, que era mais forte em São Paulo. Além dos sindicatos operários, outros setores de trabalhadores, como os do comércio e os servidores públicos, também se organizaram em sindicatos nesse período.

Entre o final do século 18 e início do século 19, a economia da Bahia passou por transformações importantes, refletindo tanto mudanças internas quanto o impacto de fatores

nacionais e internacionais. Nesse período, o estado, fortemente agrícola, enfrentou desafios relacionados à sua principal atividade econômica, a produção de açúcar e cacau, além de presenciar o crescimento do comércio e das infraestruturas urbanas. A industrialização ainda incipiente e as oscilações nos preços internacionais de commodities influenciaram o desenvolvimento econômico da região, enquanto questões sociais e políticas locais também moldaram esse cenário econômico em transição.

Entre 1895 e 1925, a Bahia viu uma mudança significativa em seus produtos de exportação, passando de açúcar para café, fumo e cacau, com este último emergindo como líder em 1925. O cacau, em particular, surgiu como um elemento vital na economia da região, abrindo caminho para uma nova fase econômica. No setor industrial, as indústrias têxteis se destacavam, enquanto uma variedade de outras atividades, como fabricação de chapéus, velas, cigarros, charutos e calçados, permaneceram predominantemente como pequenas e médias oficinas artesanais. (Alcoforado, 2003)

Durante a Primeira Guerra Mundial, as restrições comerciais com a Alemanha afetaram negativamente o café e o fumo. A crise global de 1929 também atingiu a Bahia severamente. De 1930 a 1950, a economia baiana permaneceu fortemente dependente do cacau, mesmo com a industrialização iniciada em 1950 com a Refinaria de Mataripe, que representou um marco no desenvolvimento do estado. (Alcoforado, 2003)

Para Ortega, Silva e Cerqueira (2016) durante a década de 1950, o debate sobre o "enigma baiano"<sup>1</sup> intensificou-se, com várias causas atribuídas ao atraso na industrialização local, incluindo dependência sazonal das safras e flutuações nos mercados externos, subcapitalização devido à baixa poupança interna, falta de investimentos, desgaste do câmbio interno, resistência do capital agroexportador, mercado local de baixo poder aquisitivo, mão de obra desqualificada, atraso técnico, falta de insumos básicos e condições precárias de infraestrutura. A estrutura agrário-mercantil era vista como a principal responsável por esses problemas, impedindo o crescimento de indústrias manufatureiras.

Nesse contexto, o governo Kubistchek adotou o processo de substituição de importações como estratégia de desenvolvimento nacional, com destaque para os setores prioritários, implementando o Plano de Metas. Na Bahia, durante uma das maiores secas registradas na história, surgiu uma proposta de planejamento no governo de Antônio Balbino (1955-1959), que estabeleceu o Conselho de Desenvolvimento Econômico da Bahia

---

<sup>1</sup> O termo "enigma baiano" surgiu na primeira metade do século XX e permeou o imaginário político da Bahia. Esse enigma, de complexa compreensão, buscava explicar as causas do declínio econômico, comercial, político e social que o estado experimentou nesse período.

(Condeb) e a Comissão de Planejamento Econômico da Bahia (CPE). Essas iniciativas visavam diagnosticar e solucionar os problemas econômicos do estado, buscando modernização e aumento da renda per capita. (Ortega, Silva e Cerqueira, 2016)

Vale lembrar que, naquela década, o desenvolvimento brasileiro foi baseado no processo de substituição de importações, visando à transformação da matriz produtiva nacional. Nessa perspectiva, o governo Kubistchek buscou a atração de capitais estrangeiros para setores prioritários do país, com a implementação do Plano de Metas. No Nordeste, em meio a uma das maiores secas da história, emerge uma proposta de planejamento no governo de Antônio Balbino (1955-1959), que, logo no início de sua gestão, instituiu o Conselho de Desenvolvimento Econômico da Bahia (Condeb) e a Comissão de Planejamento Econômico da Bahia (CPE). (Ortega, Silva e Cerqueira, 2016, pg. 3)

A CPE identificou a baixa produtividade do capital e a dependência da agricultura exportadora como as principais causas do atraso econômico baiano, recomendando investimentos em transporte, comunicação e indústria, bem como a diversificação da produção e a expansão do mercado interno como soluções. O Programa de Recuperação Econômica da Bahia foi elaborado, porém sem grandes avanços. (Ortega, Silva e Cerqueira, 2016)

Posteriormente, sob o governo de Juracy Magalhães, foi instituído o Plano de Desenvolvimento da Bahia (Plandeb), considerado o mais ambicioso da época. Este plano visava transformar a economia e a sociedade baiana, adotando projetos integrados entre agricultura, indústria e comércio, além de priorizar a infraestrutura física e social. (Ortega, Silva e Cerqueira, 2016)

O planejamento na Bahia sempre foi indicativo. O Plandeb não foi aprovado pela Assembleia Legislativa e enfrentou oposição interna no governo Juracy Magalhães (1959–1963), devido à resistência da classe política atrasada e da velha oligarquia, que temia perder poder e autoridade com a adoção do planejamento. (Spinola, 2010)

Apesar disto, muitas das indicações do Plandeb foram gradativamente implementadas na Bahia até o final da década de 1980, à medida que a sociedade local se modernizava e sempre que existia o respaldo coincidente de programas e projetos do governo federal e/ou correspondência com os interesses do capitalismo nacional e internacional. (Spinola, 2010, pg. 3)

O Plandeb propôs uma integração econômica com a região Sudeste do Brasil, visando fortalecer a economia brasileira sem competir diretamente com as indústrias já estabelecidas. Mas até os anos 1960, a economia da Bahia continuou centrada na produção agrícola, com destaque para o cacau, sisal e fumo, todos direcionados para exportação. Apesar de se tornar o principal produto de exportação a partir de 1925, o cacau não conseguiu

estimular a diversificação econômica necessária na Bahia. (Ortega, Silva e Cerqueira, 2016)

Um fato interessante é que na década de 1960 iniciou-se uma pré-indústria do que atualmente conhecemos sobre a indústria automobilística da Bahia. Nesta década foi criado o complexo minero-metalúrgico de Candeias, seguido pela implantação do Centro Industrial de Aratu (CIA) e do Complexo Petroquímico de Camaçari (COPEC), com isso o setor de transporte, mais precisamente o de carrocerias e chassis e isso contando com a vinda de algumas empresas do ramo para a região surgiu a “esperança” de se produzir veículos na Bahia, inicialmente com veículos pesados, que não ocorreu. (Paupério,1999, APUD, Santos, Spinola, 2007)

A presença da Bahia no segmento automobilístico surgiu com as empresas Magirus Deutz, Incabasa, FNV, Cummins e Engex e no metal-mecânico, entre outras, pela Equipetrol e Forjas Nordeste todas estimuladas pela SUDENE quando da formação do CIA. A reunião dessas empresas com as do ramo metal-mecânico despertou a primeira esperança de produção automotiva mediante a construção de veículos pesados (fora de estrada).(Paupério,1999, APUD, Santos, Spinola, 2007)

Os principais empecilhos para o desenvolvimento do setor automotivo naquela época foram: primeiramente, a ausência do mercado regional desenvolvido; segundo, redução na exploração de petróleo na Bahia, e a demanda foi para a exploração no Rio de Janeiro.(Paupério, 1999, APUD, Santos, Spinola, 2007)

Para Pessoti e Pessoti (2010), os anos de 1970 podem ser entendidos como a década que consolidou de vez o processo de industrialização iniciado nos anos de 1950, sobretudo após a implantação do Complexo Petroquímico de Camaçari (COPEC). Mas foi apenas na década de setenta que se consolidou o processo de industrialização na Bahia, o ambiente era favorável aos empreendimentos industriais produtores de bens intermediários.

O polo petroquímico de Camaçari foi o agente econômico mais influente nessa mudança, seu plano diretor foi elaborado em 1974, por técnicos estaduais . Diferentes órgãos do governo federal apoiaram o projeto (Ministério da Indústria e Comércio, Petrobras/Petroquisa,BNDE, Banco Nacional da Habitação, Ministério do Planejamento, etc.). (Pessoti e Pessoti, 2010)

Uma das maiores estimativas com a criação do polo petroquímico era a geração de empregos, a economia baiana estava sofrendo com o desemprego e o subempregos registrados no momento, então, era esperado a geração de empregos diretos e indiretos, e foi o que ocorreu, assim como o aumento da arrecadação de impostos. (Pessoti e Pessoti, 2010)

Para Manzano (2004) a crise do petróleo de 1973 e a adoção das taxas de câmbio

flutuantes pelos países centrais marcaram o início de profundas mudanças na economia capitalista, que enfrentou um longo período de recessão, crise e baixo crescimento. Com a liberalização financeira e o crescimento das multinacionais, o capital global se expandiu para economias periféricas. A desregulamentação financeira aumentou a liquidez e incentivou o endividamento dos Estados, levando à financeirização e à internacionalização das atividades econômicas.

A mudança da configuração econômica, do período em que a participação na acumulação capitalista da periferia se dava por meio do comércio internacional, para o envolvimento de todo o planeta em todas as esferas (produtiva, comercial e financeira) da acumulação, traz consequências importantes na organização social, principalmente para o mercado de trabalho.(Manzano, 2004, pg. 19)

Essa globalização trouxe forte concorrência entre empresas globais, o que gerou pressão para reduzir investimentos em produção. Com o tempo, essa dinâmica causou uma crise estrutural no capitalismo. O Estado, que antes aumentava seus gastos e investimentos, passou a enfrentar altas taxas de juros, o que elevou a dívida pública e comprometeu suas receitas. As taxas elevadas também desincentivaram investimentos produtivos, resultando em uma queda na atividade econômica e no emprego.(Manzano, 2004)

A partir das medidas de liberalização de Reagan e Thatcher, a hegemonia dos EUA impulsionou ainda mais a financeirização e a globalização do capital, afetando diretamente o mercado de trabalho. A estrutura de relações laborais do pós-guerra, com maior proteção social e estabilidade, começou a se flexibilizar. Cada país lidou de maneira distinta com essas mudanças, influenciado por sua resistência política e institucional. No entanto, a tendência global foi a descentralização das negociações e a individualização dos contratos, refletindo uma pressão crescente por flexibilização das relações de trabalho .(Manzano, 2004)

Nesta década de 1980 os projetos de desenvolvimento econômico das regiões atrasadas acabam (no nordeste esses projetos eram a SUDENE e o BNB). Para Pessoti e Pessoti (2010) a economia da Bahia conseguiu resistir à crise durante a década de 1980, graças aos avanços industriais dos anos 1970. No entanto, o esgotamento do modelo intervencionista brasileiro, devido à conjuntura internacional, afetou negativamente a economia baiana, especialmente o setor industrial. Alguns setores dinâmicos, como a indústria química e petroquímica, buscaram mercados externos para mitigar os danos da recessão. Essa estratégia ajudou a manter a participação da indústria na economia baiana praticamente constante ao longo dos anos 80, preservando o desempenho alcançado na década anterior. Embora a indústria não tenha crescido significativamente como nos anos de

1970, conseguiu manter sua posição e chegou aos anos de 1990 com a mesma participação no Produto Interno Bruto (PIB) que tinha no início da década de 1980.

Tabela 1 - Composição Setorial da Economia Baiana (1960-2010)

Composição Setorial da Economia Baiana (1960-2010)			
Ano	Primário (%)	Secundário (%)	Terciário (%)
1960	40	12	48
1970	21,2	13,4	65,4
1980	16,4	31,6	52
1990	15,2	31,9	52,9
2000	8,8	28,9	62,3
2010	8,7	31,3	60

Fonte: SEI/Coordenação de Contas Regionais

A indústria química/petroquímica tornou-se a força dominante na economia baiana, substituindo a tradicional cultura do cacau. Essa indústria impactou positivamente os setores metal-mecânico, elétrico e de serviços, gerando dinamismo na economia estadual. Em 1985, a indústria química/petroquímica já representava mais da metade do Valor Agregado Bruto (VAB) da indústria de transformação e, em 1995, correspondia a 12% do PIB e 25% da arrecadação do estado da Bahia, com uma produção significativa. (Pessoti e Pessoti, 2010)

O crescimento do setor químico/petroquímico também teve um impacto positivo na receita estadual, com o aumento da arrecadação de Imposto sobre Circulação de Mercadorias (ICM), em parte devido à petroquímica. No entanto, a economia baiana se tornou mais dependente do eixo dinâmico da economia brasileira, localizado no Sudeste, devido à especialização na produção de bens intermediários relacionados ao desempenho da indústria nacional de bens finais. Para expandir seu mercado, a indústria petroquímica da Bahia estabeleceu acordos comerciais com novos parceiros globais. (Pessoti e Pessoti, 2010)

Os anos de 1990 se iniciou com a posse de Fernando Collor de Mello como presidente, o mesmo trabalhou para que seu plano de abertura econômica fosse colocado em prática, o programa proposto era claramente liberal, atribuindo a crise industrial a fatores como a intervenção estatal na economia, a predominância de oligopólios e as restrições ao livre mercado. O cenário na época era de hiperinflação que se iniciou ainda na década anterior e o Brasil vivenciou um choque econômico com a implementação de um programa de estabilização que, ao retirar uma quantia expressiva de dólares do mercado, provocou uma

retração econômica severa. (Pessoti e Pessoti, 2010)

A sociedade brasileira foi surpreendida, então, por um programa de estabilização ao mesmo tempo extremamente severo e absurdo, que retirou de circulação, algo em torno de US\$ 100 bilhões provocando uma séria recessão na economia nacional. Seus efeitos recaíram sobre o mercado de trabalho aumentando o desemprego e reduzindo salários; os investimentos, igualmente, sofreram uma drástica redução, arrefecendo fortemente o mercado interno. (Pessoti e Pessoti, 2010, pg. 6)

Os efeitos desse programa foram sentidos em diversos setores: o mercado de trabalho sofreu com o aumento do desemprego e a redução dos salários, enquanto os investimentos foram drasticamente reduzidos, enfraquecendo o consumo interno. A abertura comercial, que já estava em curso, intensificou os desafios enfrentados pela indústria nacional, que, diante da concorrência externa e das medidas restritivas do plano de estabilização, experimentou uma queda significativa na produção. O PIB da Bahia reduziu 6,4% entre 1990 e 1991. (Pessoti e Pessoti, 2010)

Para tentar diversificar e atrair investimentos na Bahia o Estado criou alguns programas de incentivo para empresários que possuíam interesse em realizar investimentos na Bahia, mas que se ressentiam do panorama conturbado que o país atravessava naquele momento. (Pessoti e Pessoti, 2010)

Conforme Pessoti e Pessoti (2010) em 1991 foi lançado o Programa de Promoção do desenvolvimento da Bahia (PROBAHIA) que pretendia financiar partes de projetos da Bahia para empresários que tivessem interesse em investir na região, o objetivo do programa era diversificar a estrutura industrial do estado para promover maior dinamismo da economia estadual e estimular seu desenvolvimento. (Pessoti e Pessoti, 2010)

No primeiro ano teve 25 projetos aprovados, e 44 em 1994, e melhorou ainda mais em 1998 quando chegou a 51 projetos aprovados. No mesmo período tiveram outros projetos, porém mais específicos como o BAHIAPLAST que foi criado no ano de 1998 e visava fomentar a indústria de transformação plástica por meio da concessão de créditos, PROCOMEX surgiu em 1997 e destinava-se ao incentivo à produção para o mercado internacional, voltando-se, principalmente para o ramo calçadista e seus derivados e o PROAUTO (programa, intitulado Programa Especial de Incentivo ao Setor Automotivo da Bahia) lançado no ano de 1999, voltava-se para a concessão de incentivos fiscais e infra-estrutura para as montadoras de automóveis e os fabricantes das suas peças e acessórios. (Pessoti e Pessoti, 2010)

Em 2002, o governo do estado da Bahia lançou o Programa de Desenvolvimento

Industrial e de Integração Econômica do Estado da Bahia (DESENVOLVE), substituindo programas anteriores. O DESENVOLVE ampliou seus objetivos, buscando a diversificação da matriz industrial, incluindo o setor agroindustrial. Além disso, tinha como objetivo promover a desconcentração regional dos investimentos industriais, direcionando-os para áreas com menor desenvolvimento socioeconômico. (Pessoti e Pessoti, 2010)

Durante seu primeiro mandato, o governo de Fernando Henrique Cardoso implementou um novo paradigma de desenvolvimento no Brasil, fortemente alinhado com os princípios do Consenso de Washington. Este modelo priorizava a busca pelo Estado mínimo, limitando significativamente sua intervenção na economia. (Pessoti e Pessoti, 2010)

Sob essa abordagem, o Estado adotou uma postura de não interferência na dinâmica econômica, permitindo que esta fosse determinada livremente pelo mercado. Como resultado, o governo federal se absteve de implementar políticas industriais e regionais, marcando uma ruptura definitiva com o modelo anterior. (Pessoti e Pessoti, 2010)

O risco da região sofrer uma involução industrial era grande por conta da sua baixa capacidade em atrair empresas em relação às outras regiões. Neste período restou aos estados menos desenvolvidos estratégias como concessões fiscais para atraírem investimentos. Foi o caso da vinda da Ford para Camaçari, que veio para o Estado em um momento de mudanças na forma de produção que gerou mudanças na concentração automobilística brasileira. (Pessoti e Pessoti, 2010)

## **2.1 Concentração da Indústria Automotiva no Brasil**

Quando se instaurou a indústria automotiva no Brasil a produção em massa era o modo de produção mais utilizada na indústria automobilística, portanto, a partir da década de 1950, as montadoras que se estabeleceram no Brasil escolheram principalmente a cidade de São Paulo e a região do ABCD (Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul e Diadema) como principais locais de operação. Isso ocorreu porque São Paulo era o centro da economia do café, que dominou o Brasil entre 1870 e 1930, tornando-a a região mais desenvolvida e infraestruturada do país, onde grande parte da industrialização já estava concentrada. Essa concentração de montadoras e do parque metal-mecânico na mesma região reforçou a polarização do desenvolvimento econômico no Brasil

Para Alban (2002) o modelo de produção em massa, caracterizado pela busca por economias de escala e pela separação geográfica entre a produção de peças e a montagem final, incentivava a concentração industrial em grandes centros. Essa localização geográfica exigia a coordenação de diversas empresas por meio do mercado, gerando custos logísticos e

de transação.

A produção enxuta, iniciada no Japão, não teve um grande impacto na localização das empresas devido às dimensões limitadas do país. No entanto, a partir dos anos 1980, com a entrada de empresas japonesas no mercado americano, tornou-se evidente que a geolocalização da indústria automobilística estava mudando. As empresas japonesas estabeleceram operações integradas com plantas de autopeças dedicadas, o que lhes permitiu escolher locais mais favoráveis, considerando custos de matéria-prima, logística, mão-de-obra e, especialmente, incentivos fiscais, em vez de se concentrar em locais tradicionais, como Detroit. (Alban, 2002)

Nas décadas de 1970 e 1980, durante a segunda onda de investimentos na indústria automotiva, houve uma leve modificação na tendência de localização das empresas. A maioria das montadoras e fabricantes de autopeças já estabelecidas optou por construir algumas de suas novas fábricas na região do Vale do Paraíba, em São Paulo. (Alban, 2002)

No entanto, as mudanças mais significativas envolveram a Volvo e a Fiat, que, ao ingressarem no mercado brasileiro com unidades de produção relativamente pequenas, optaram por se localizar fora do estado de São Paulo. (Alban, 2002).

De uma maneira geral, as montadoras e as fabricantes de auto peças já instaladas optam por construir algumas de suas novas plantas no Vale do Paraíba. As mudanças mais relevantes ficam por conta da Volvo e da Fiat, que, chegando ao País com unidades de produção relativamente pequenas, optam por se localizar fora do estado de São Paulo. A Volvo, com uma fábrica de caminhões e ônibus, irá para a Cidade Industrial de Curitiba e a Fiat, com uma fábrica inicialmente de veículos populares, irá para Betim, na Região Metropolitana de Belo Horizonte. (Alban, 2002, pg. 7)

Entre 1994 e 1997, ocorreu a terceira onda de investimentos na indústria automotiva no Brasil, com a decisão e estabelecimento de 10 novas unidades de montagem, a maioria delas por empresas que não estavam operando no país anteriormente. Essas unidades representaram um investimento considerável, aproximadamente \$6 bilhões de dólares, e resultaram na criação de quase 14,5 mil novos empregos diretos (Alban, 2002).

O que se destaca nesse período é que, ao contrário das unidades anteriores, a maior parte dessas novas unidades não se localiza em São Paulo. Com base no sistema de produção enxuta, essas empresas tinham flexibilidade na escolha de localização. Portanto, várias delas optaram por estabelecer suas operações em outros estados. Isso deu início a uma competição intensa, com base em incentivos fiscais, que alterou significativamente a configuração espacial da indústria automotiva no Brasil, seguindo um padrão semelhante ao observado em países desenvolvidos. (Alban, 2002)

Observa-se uma divisão interessante entre as empresas automotivas que optaram por se localizar no Sul do Brasil, particularmente no Rio Grande do Sul, e aquelas que escolheram São Paulo e sua vizinhança imediata. As empresas que ingressaram no mercado brasileiro ou possuem uma forte presença na Argentina, como a Honda, Renault, Peugeot e Chrysler, tendem a se estabelecer no Sudeste, onde têm um interesse predominante no Mercosul. (Alban, 2002)

Ao contrário, à exceção das pequenas unidades da Honda e da Toyota, meras montadoras de CKDs, todas as demais optam por outros estados, o que não é de se estranhar. Sendo concebidas no sistema de produção enxuta, todas tinham grande liberdade de localização. Nesse sentido, a exemplo do ocorrido nos países centrais, estabelece-se, também no Brasil, um intenso leilão com base em incentivos fiscais, mudando por completo a configuração espacial da indústria no País. (Alban, 2002, pg. 8)

Por outro lado, as empresas que já possuem uma estrutura de produção substancial no Brasil, como Ford e GM, optam por se afastar, escolhendo o Rio Grande do Sul, demonstrando um interesse mais acentuado nos demais mercados do Mercosul. (Alban, 2002)

No entanto, é importante notar que, no início de 1999, a Ford suspendeu seu projeto no Rio Grande do Sul devido a uma disputa fiscal com o governo recém-eleito. Posteriormente, transferiu o projeto para a Bahia, que, estando no Nordeste, não parecia ser uma localização ideal para um projeto voltado para o Mercosul. A decisão de mudança para a Bahia foi surpreendente e desencadeou uma discussão política e fiscal, mas não pareceu ser puramente motivada por considerações políticas ou fiscais. (Alban, 2002)

A realocização do projeto da Ford para a Bahia, apesar das questões fiscais e políticas envolvidas, reflete um movimento estratégico da indústria automotiva, que constantemente avalia novas oportunidades de mercado. Essa indústria, além de enfrentar desafios regionais e decisões estratégicas, desempenha um papel crucial na economia global, gerando empregos e impulsionando o desenvolvimento tecnológico. (Alban, 2002)

A indústria automotiva desempenha um papel crucial na economia global, gerando empregos e impulsionando o desenvolvimento tecnológico. Além de ser um dos principais motores do crescimento econômico, ela também promove a inovação em áreas como segurança, eficiência energética e sustentabilidade. Sua capacidade de criar produtos que facilitam a mobilidade pessoal e comercial torna-a fundamental para a conectividade e o progresso das sociedades modernas.

Para Gomes (2012) a indústria automotiva possui grande importância para a economia mundial, movimentando cerca de 2,5 trilhões de dólares por ano, e sua cadeia

produtiva tem como uma das suas principais características o efeito de encadeamento da economia, tanto para frente quanto para trás.

No texto “*Panorama do setor automotivo: as mudanças estruturais da indústria e as perspectivas para o Brasil*” (CASSOTI E GOLDENSTEIN, 2008) no que diz respeito ao consumo de matéria-prima, estima-se que 50% do total de borracha, 25% do total de vidro e 15% do total de aço produzidos no mundo se destinem a essa indústria. Em termos de geração de emprego, segundo dados da Organisation Internationale des Constructeurs d’Automobiles (OICA), são mais de oito milhões de funcionários empregados diretamente, sendo que, para cada emprego direto, mais de cinco indiretos são gerados (levando em conta empregos no setor de autopeças, inclusive) .

Esses dados destacam a relevância estratégica da indústria automotiva, tanto pelo consumo de matérias-primas quanto pela geração de empregos, o que torna a instalação de montadoras em uma região uma grande vantagem econômica. No entanto, essa atratividade também acirra a competição entre os estados para atrair essas grandes empresas. No caso da Ford, sua instalação na Bahia envolveu uma intensa disputa fiscal entre os estados. (Cassoti e Goldenstein, 2008)

Portanto, podemos entender porque é vantajoso para uma região atrair montadoras de automóveis para fins econômicos. O projeto amazon<sup>2</sup> foi o projeto oriundo do programa PROAUTO, nesse projeto a Ford montou sua fábrica em Camaçari, mas mostrando os benefícios de se ter uma montadora de automóveis é de se pensar que todos os estados querem montadoras nas suas regiões e para a Ford se estabelecer nas terras baianas houve uma guerra fiscal. (Cassoti e Goldenstein, 2008)

Na visão de Alban (2000), a Ford não se instalou na Bahia apenas pelo pacote de benefícios oferecido pelo governo do Estado da Bahia, por sinal semelhante ao de outros Estados , mas por uma decisão estratégica de instalar uma planta fora na região tradicional produtora de automóveis num período em que o Mercosul passava por um período de dificuldades com o agravamento da crise econômica da Argentina. Ou seja, a decisão da Ford em se estabelecer no nordeste do Brasil foi uma estratégia do grupo nada relacionada com propostas de crescimento e adensamento industrial local.

Para entender os fatores que impulsionaram a escolha da Ford pela Bahia, é importante considerar a relação entre estratégias empresariais e os benefícios econômicos que

---

<sup>2</sup> O Projeto Amazon foi uma iniciativa da Ford para a criação de um complexo industrial e a instalação de uma nova fábrica de montagem em Camaçari, na Bahia, durante o início dos anos 2000. Este projeto foi implementado como parte do programa brasileiro PROAUTO, que visava a modernização e expansão da indústria automotiva no país.

uma montadora automotiva pode trazer para a região. Se, por um lado, a escolha da Ford foi influenciada por uma decisão estratégica de diversificar sua presença fora dos polos tradicionais em um momento de incerteza econômica no Mercosul, por outro, a instalação de uma fábrica automotiva representa, para estados e países emergentes, uma oportunidade de impulsionar o desenvolvimento econômico local.

Ao considerar as vantagens de um estado sediar uma montadora automotiva, é fundamental observar como essa indústria pode catalisar o crescimento econômico local, criando empregos e estimulando o desenvolvimento tecnológico. No entanto, além do impacto direto no estado em questão, a instalação de uma montadora automotiva em países emergentes oferece uma série de benefícios mais amplos. Esses países muitas vezes oferecem mão de obra qualificada a um custo mais baixo, além de oportunidades para expandir mercados e fortalecer cadeias de suprimentos regionais, contribuindo assim para o desenvolvimento socioeconômico sustentável da região.

## **2.2 Vantagens Para a Montadora**

Para Magalhães e Drouvot (2006) a migração de grandes empresas para países emergentes acontece há várias décadas, isso por conta das vantagens comparativas, um grande exemplo disso é a China que produz grande parte da indústria de brinquedos, cerca de 70% do mercado.

As empresas de países emergentes, como China, Brasil e Índia, possuem várias vantagens competitivas:

- **Baixos custos de produção:** Essas empresas se beneficiam de diferenças significativas nos custos de mão-de-obra em comparação com países desenvolvidos. Por exemplo, a diferença salarial entre a França e a China é de 1 para 20, o que torna a mão-de-obra muito mais acessível. Além disso, em países emergentes, como o Brasil, existem possibilidades de deslocamento para áreas de menor custo, como o interior do país.
- **Tamanho do Mercado:** Países populosos, como China e Índia, oferecem economias de escala significativas devido a seus amplos mercados internos. Isso permite que as empresas realizem economias de escala, reduzindo custos.
- **Qualidade que Atende às Normas Internacionais:** As empresas de países emergentes conseguiram elevar a qualidade de seus produtos para atender às normas internacionais, tornando-se concorrentes globais em termos de qualidade.

- **Adaptação e Flexibilidade:** Empresas em países emergentes estão acostumadas a ambientes econômicos turbulentos e têm a capacidade de se adaptar rapidamente a mudanças. Elas podem reagir prontamente a situações de "morte súbita" ou aproveitar "oportunidades de ouro" em um ambiente em constante transformação.
- **Trabalho em Rede:** A colaboração e as redes de relacionamento desempenham um papel crucial no sucesso das empresas. Isso inclui parcerias entre organizações públicas e privadas, bem como relações sólidas com fornecedores, clientes, universidades e laboratórios de pesquisa.
- **Aprendizagem Tecnológica:** Muitos países do Sudeste Asiático têm se destacado na fabricação de componentes de alta tecnologia para grandes empresas multinacionais. Essa inserção no mercado mundial por meio da subcontratação de produtos tecnológicos foi uma etapa importante para desenvolver suas próprias marcas e competir diretamente com grandes grupos mundiais.

Essas vantagens competitivas permitem que as empresas de países emergentes, como China, Brasil e Índia, prosperem e se tornem atores importantes no cenário global. A indústria brasileira conta ainda com vantagens específicas:

Assim, o Brasil destaca-se entre os países emergentes, por combinar uma sólida base em engenharia automotiva com custos baixos de mão-de-obra especializada e um parque industrial maduro e eficiente. Segundo dados da Fiat, o custo de um engenheiro brasileiro é ainda metade do de um europeu. Além disso, o país conta com uma cadeia completa de fornecedores de autopeças; um histórico de 50 anos de produção que lhe garante uma sólida base de conhecimento, com centros de excelência de engenharia que detêm forte integração com o mundo acadêmico.(CASSOTI E GOLDENSTEIN, 2008. pg. 182)

A migração de grandes empresas para países emergentes é motivada por uma combinação de vantagens comparativas e competitivas que tornam esses mercados atrativos no cenário global. Os baixos custos de produção, o tamanho expressivo dos mercados internos, a capacidade de atender às normas internacionais de qualidade e a flexibilidade para se adaptar a mudanças são elementos fundamentais para esse movimento.

No caso brasileiro, fatores adicionais reforçam sua posição de destaque entre os países emergentes. A sólida base em engenharia automotiva, aliada a custos competitivos de mão-de-obra especializada, um parque industrial eficiente e uma cadeia completa de

fornecedores, consolida o Brasil como um dos principais destinos para investimentos na indústria automotiva.

### **3 TRANSFORMAÇÕES PRODUTIVAS E IMPACTOS LOCAIS DA FORD NA BAHIA**

A instalação da Ford em Camaçari foi realmente capaz de transformar a dinâmica econômica da Bahia e diversificar sua cadeia produtiva? Quais foram os impactos diretos e indiretos desse investimento na economia local, e até que ponto ele gerou o chamado "efeito multiplicador"? Essas questões nos levam a refletir sobre como grandes empreendimentos industriais podem reconfigurar estruturas produtivas, integrar novos setores à economia e promover o desenvolvimento regional, especialmente em países emergentes.

Esse capítulo busca analisar se a presença da Ford em Camaçari contribuiu para a reconfiguração da dinâmica produtiva do estado, explorando os fatores que levaram à integração de novos fornecedores, especialmente no setor de plástico, e a criação de um ecossistema industrial mais diversificado.

#### **3.1 Evolução dos Modelos Produtivos na Indústria Automotiva**

A evolução dos modelos de gestão e organização do trabalho na indústria automotiva desempenhou um papel crucial no aumento da produtividade e na consolidação do setor como um dos mais importantes da economia global. Entre os paradigmas que moldaram essa trajetória, o taylorismo e o fordismo destacam-se por sua ênfase na eficiência, padronização e controle rigoroso dos processos produtivos. No entanto, esses modelos também trouxeram desafios, como a rigidez frente a demandas por maior flexibilidade e personalização.

Neste contexto, é essencial compreender como as ideias de Taylor e Ford influenciaram a indústria automotiva, oferecendo soluções para questões complexas, como a produção em larga escala e a redução de custos, e como essas práticas estabeleceram as bases para a posterior transição ao toyotismo. A análise do legado taylorista e fordista permite avaliar os impactos dessas práticas na organização do trabalho e entender os limites que levaram à busca por novos modelos produtivos

Para Alban (1999, apud Freitas, 2004), a questão principal para os fabricantes de veículos era superar a baixa produtividade na montagem de produtos complexos com alta elasticidade-preço para explorar plenamente a demanda. Henry Ford respondeu a essa questão ao desenvolver a linha de montagem, fundamentada nas ideias de Frederick Taylor sobre a maximização da produtividade por meio da organização científica do trabalho.

Taylor defendia que a gerência deveria desenvolver métodos ótimos de trabalho através de estudos detalhados dos tempos e movimentos necessários para cada tarefa, concentrando todo o conhecimento gerencial e transformando os trabalhadores em meros executores. Esses princípios, aplicados ao chão-de-fábrica, resultaram em mudanças significativas na organização do trabalho e permitiram a produção de automóveis padronizados a baixos custos, utilizando economias de escala. (Alban ,1999, apud Freitas, 2004)

Para Alban (1999, apud Freitas, 2004) a linha de montagem idealizada por Ford, inspirada nos matadouros de Chicago, permitiu a fixação dos trabalhadores em pontos específicos, eliminando o tempo de deslocamento e reduzindo estoques. Isso intensificou a taylorização do trabalho, aumentando a produtividade e reduzindo o tempo necessário para a produção de automóveis. A simplificação do trabalho e o uso de máquinas especializadas permitiram a mecanização e automação do trabalho, operadas por trabalhadores com pouco conhecimento, aumentando o volume de produção.

Em termos de ganhos de produtividade, o fordismo se apoia nas economias de escala, provenientes da standardização dos produtos. Isto, juntamente com alto nível de especialização das tarefas, implica uma mecanização rígida, na qual novos ganhos de produtividade só podem ser conseguidos com grandes somas de investimento. Dessa forma, sistema de produção em massa cria uma crescente rigidez e inflexibilidade, diminuindo a capacidade de inovação dos agentes. (FREITAS, 2004,pg. 17)

No entanto, o modelo fordista tinha limitações, como os atrasos causados por desequilíbrios na linha de montagem e a intensificação do trabalho, que afetavam o equilíbrio físico e mental dos trabalhadores. Além disso, a alta especialização das máquinas criava rigidez no sistema produtivo e exigia grandes investimentos para ganhos de produtividade, limitando a capacidade de inovação dos agentes econômicos.

Ferreira Jr. (1999, apud Freitas, 2004) ressalta os anos difíceis enfrentados pela Ford na América Latina devido a uma grave crise de produtividade e custos, causada pela lenta adaptação da empresa às novas práticas de gestão no setor automotivo. No Brasil, essa crise resultou no "desengajamento da empresa das operações efetivas no país" e culminou na formação da Autolatina em 1987, vista como uma estratégia de "fuga" do mercado local e desinvestimento discreto. As consequências dessa política foram desastrosas, com a Ford perdendo quase metade do seu market share, que caiu de 20,9% para 11,7% após o fim da Autolatina em 1995.

Jetin (2000, apud Freitas, 2004) aponta duas causas principais para o mau

desempenho da Ford na América Latina, especialmente no Brasil: a incapacidade de criar um carro popular que agradasse aos consumidores locais, que constituem a maioria do mercado, e a grande dependência da Ford das atividades automobilísticas.

Para Franco (2009), na virada dos anos de 70 para 80 houve uma crise no sistema de produção fordista que era baseado na produção em massa, o sistema entra em crise por conta da sua rigidez diante a demanda por renovação e diversificação, em um mercado cada dia mais competitivo. Neste período surge o sistema de produção japonês toyotismo, que surgiu no japão pós guerra que foca na fabricação sob demanda, visando eliminar desperdícios e evitar estoques acumulados.

A crise do sistema fordista, marcada pela sua inflexibilidade diante de um mercado cada vez mais competitivo e diversificado, abriu espaço para o surgimento de novas abordagens de produção. Nesse contexto, o sistema japonês toyotista destacou-se, trazendo inovações como a fabricação sob demanda e a eliminação de desperdícios. ( Franco, 2009)

A primeira mudança para o toyotismo foi a passagem da automação rígida, ou seja, máquinas que eram dedicadas a uma função para a automação flexível, que surgiu com os avanços da microeletrônica e o desenvolvimento das máquinas e com isso o processo de produção se tornou mais barato e confiável e permitiu a fabricação de vários produtos, possibilitando a estratégia de diferenciação, que era uma pendência do modelo fordista. (Alban; Souza; Ferro, 2000; Uderman; Cavalcante, 2004, apud Franco 2009)

A segunda mudança é a mão de obra multiespecializada, no modelo de produção fordista cada funcionário possui uma única função que ele repetia infinitamente, uma sátira disso é o filme *Tempos Modernos*, estreados por Charles Chaplin, onde a trama é baseada em volta de um trabalhador desengonçado em uma linha de produção. No toyotismo cada funcionário é treinado para exercer várias funções, operando não só as máquinas flexíveis, mas também possibilitando uma rápida realocação de funcionários caso seja necessário. (Alban; Souza; Ferro, 2000; Uderman; Cavalcante, 2004, apud Franco 2009)

Uma implementação foi o que denominamos “qualidade total” que é um processo de aperfeiçoamento constante da produção. Ela segue oito princípios que são: palavra final do cliente, participação total dos colaboradores, foco no processo, sistema integrado, abordagem estratégica e sistemática, melhoria contínua, tomada de decisão baseada em fatos e comunicação eficaz. (Alban; Souza; Ferro, 2000; Uderman; Cavalcante, 2004,apud Franco 2009)

Esse conjunto de mudanças juntas formaram o sistema de produção Just in time (JIT) de gerenciamento, que é caracterizado pelo baixo nível de estoque, quando é necessário

alguma peça ela é solicitada ao fornecedor que “no tempo certo” deve entregar o material solicitado. (Franco, 2009)

Para Franco (2009) o sistema mudou a forma como a montadora e os fornecedores se relacionam, que era uma relação verticalizada, assim como também transformou a configuração espacial (localizações). Operando de maneira integrada, montadora e fornecedores na mesma planta ou próximos, as montadoras não precisam mais estar situadas junto aos pólos tradicionais, podendo escolher localizações mais favoráveis em função dos custos de matérias-primas e insumos, transportes, mão de obra e o mais importante os incentivos fiscais.

A flexibilidade proporcionada pela proximidade dos fornecedores permite que as montadoras explorem novas localizações, maximizando seus ganhos ao avaliar os custos de produção e os incentivos oferecidos por diferentes regiões. Nesse cenário, as montadoras passam a deter um significativo poder de negociação, ao estabelecerem uma verdadeira competição entre as regiões por meio de leilões de incentivos fiscais.

...as montadoras assumem um enorme poder de barganha, estabelecendo um verdadeiro leilão de incentivos fiscais entre as diversas regiões interessadas. Foi exatamente isso o que as montadoras japonesas fizeram ao entrar no mercado americano, sendo logo copiadas pelas europeias e, também, pelas próprias americanas na medida em que estas se adaptaram à produção enxuta. (Alban, Souza e Ferro, 2000, apud Franco, 2009, pg 8)

Antes do novo modelo de produção que os incentivos fiscais começaram a ganhar relevância, pois antes disso os benefícios adquiridos com as negociações com o Estado eram subtraídos pelas vantagens das polarizações industriais. Ou seja, o novo arranjo de produção trouxe mobilidade para as montadoras. Outro benefício foi a divisão dos custos com a nova implementação de uma unidade fabril, por conta da montadora não ter mais um estoque grande e ter os fornecedores perto ela reduz os seus investimentos e divide os riscos da operação. (Franco, 2009)

Também é vantajosa essa distribuição do investimento para a montadora pois é mais fácil descontinuar o projeto ou reinicia-lo em outro lugar do mundo, caso as condições não estejam favoráveis.

Segundo Freitas (2004) embora a Toyota possua participações acionárias em alguns fornecedores de primeiro nível, a empresa evitou a integração vertical completa para não enfrentar as ineficiências de um grande controle burocrático. Em vez disso, a Toyota manteve relações estáveis e de longo prazo com todas as empresas da sua cadeia produtiva. Esse modelo, parte da produção enxuta (lean production), resultou na formação de muitas pequenas

empresas subcontratadas ou fornecedoras em vários níveis da cadeia produtiva.

O modelo de produção adotado pela Toyota, baseado em relações de longo prazo com seus fornecedores, reflete um aspecto essencial da produção enxuta: a busca pela eficiência sem os entraves da integração vertical completa. Esse enfoque se alinha diretamente à estratégia de subcontratação, que visa, além de reduzir custos, transferir atividades secundárias para especialistas.

A estratégia de subcontratação visa reduzir custos através de fatores tecnológicos e organizacionais, focando nas atividades principais do negócio e transferindo atividades secundárias para especialistas. Isso resulta em maior eficiência, produtividade e qualidade, além de permitir a transferência de riscos para terceiros. (Freitas, 2004)

Esta estratégia, evidentemente, não elimina o risco, pois nunca se tem certeza do sucesso do novo modelo. Já nos mercados dos países em desenvolvimento, o risco se concentra, basicamente, nas constantes flutuações da demanda. Em ambos os casos, a subcontratação procura transferir parte dos riscos para os fornecedores. Ao se distanciarem da esfera da produção, as montadoras podem redirecionar seus esforços para as atividades de serviços nas quais as margens de lucro são maiores. (Druck, 1999, Jetin, 2000, Apud Freitas, 2004. pg. 21)

Druck (1999) e Jetin (2000) (apud, Freitas 2004) veem a subcontratação como essencial para aumentar a lucratividade e reduzir os custos de produção. A concorrência acirrada, especialmente em mercados desenvolvidos, exige constante inovação de modelos de automóveis, criando monopólios provisórios e potencialmente maior rentabilidade, embora com riscos. Nos mercados em desenvolvimento, os riscos estão nas flutuações da demanda. Em ambos os casos, a subcontratação ajuda a transferir parte dos riscos para os fornecedores, permitindo que as montadoras se concentrem em serviços com margens de lucro maiores.

### **3.2 A Ford na Bahia: Superando a Crise**

Na década de 1990, houve uma corrida das montadoras de automóveis em direção aos países emergentes, resultando em novos padrões de localização da indústria automobilística em nível mundial. Os mercados tradicionais, como os fortemente disputados pelas empresas japonesas nos anos 1980 e pelas coreanas na década seguinte, começaram a mostrar sinais de saturação, com super capacidade de produção e baixas taxas de habitantes por carro.

Diante dessa saturação, a América Latina e partes da Ásia emergiram como mercados promissores, oferecendo oportunidades para redução de custos, aumento da

produtividade e experimentação de métodos inovadores de produção e arranjos organizacionais. Além disso, a formação de mercados regionais, como o Mercosul na América Latina, facilitou esse movimento, criando um ambiente favorável para investimentos estrangeiros.

As montadoras colocam sistematicamente em competição os países ou as regiões suscetíveis de receber investimentos para fábricas de montagem. Os governos e as autoridades locais são, então, estimulados a oferecer subsídios e exonerações fiscais cada vez maiores. O financiamento público pode atingir proporções consideráveis. (Lung, 2000, Apud Franco, 2004, pg. 11).

A competição acirrada entre países e regiões por investimentos de montadoras, impulsionada por generosos incentivos fiscais, moldou o ambiente global da indústria automotiva. No entanto, mesmo com tais subsídios, grandes empresas como a Ford não ficaram imunes às dificuldades operacionais.

A crise enfrentada pela montadora no início dos anos 2000 exemplifica como, além dos incentivos fiscais, fatores financeiros e operacionais internos podem ser decisivos para o sucesso ou fracasso, especialmente diante da crescente concorrência de empresas mais eficientes, como as japonesas.

A crise da Ford no início dos anos 2000 foi marcada por uma combinação de fatores financeiros e operacionais que afetaram negativamente a empresa. Enfrentando uma queda nas vendas e perda de participação de mercado, a montadora sofreu com o aumento da concorrência global, especialmente das fabricantes japonesas, que adotavam sistemas de produção mais eficientes, como o toyotismo.(Freitas,2004 )

Além disso, a Ford lidava com altos custos operacionais e problemas de qualidade em alguns modelos. Esses desafios levaram a prejuízos financeiros significativos, resultando em cortes de empregos, fechamento de fábricas e um processo de reestruturação interna na tentativa de recuperar sua competitividade. (Freitas,2004 )

Para Freitas (2004) a solução da Ford para superar a crise global envolveu adotar as melhores práticas de concorrentes, intensificar a internacionalização, estabelecer uma política de fornecedores preferenciais e redefinir seu papel na cadeia produtiva, focando-se mais como coordenadora de atividades do que como fabricante. Segundo Jetin (2000, apud Freitas ,2004), a estratégia de recuperação da Ford inclui um redirecionamento para atividades de serviço, onde as margens de lucro são maiores, e um afastamento das atividades automobilísticas propriamente ditas, buscando se tornar uma "consumer company".

A solução encontrada pela FORD para superar a crise foi imitar as melhores práticas produtivas e organizacionais das concorrentes, aprofundar as estratégias de internacionalização, estabelecer uma política de fornecedores preferenciais e, principalmente, redefinir sua atuação na cadeia produtiva do automóvel. Vale dizer, a FORD pretende cada vez mais se tornar um coordenadora de atividades cujo resultado final é o automóvel. (Ferreira Jr. 1999, apud Freitas, 2004)

A estratégia global da Ford para superar a crise, focada na adoção de práticas mais eficientes e na redefinição de seu papel na cadeia produtiva, encontrou reflexo nas suas operações locais. Um exemplo claro dessa abordagem foi a inauguração do Complexo Industrial Ford Nordeste (CIFN) em 2001, em Camaçari, que se tornou o maior investimento da empresa no mundo. O complexo incorporou as novas diretrizes da Ford, como a coordenação de atividades e a integração com fornecedores, consolidando a produção modular e parcerias estratégicas no local.

O Complexo Industrial Ford Nordeste (CIFN), inaugurado em 12 de outubro de 2001 em Camaçari, representou o maior investimento da Ford em todo o mundo, totalizando US\$ 1,9 bilhão. Embora o montante financiado não seja divulgado, o financiamento envolveu instituições privadas e estatais. As instalações físicas são de propriedade da Ford, mas são compartilhadas com as empresas sistemistas que investiram em seu maquinário. (Franco, 2009)

O governo estadual contribuiu com infraestrutura física e social para a implantação do complexo. O CIFN adota um arranjo produtivo classificado como consórcio industrial, com produção modular sequenciada, operações just in time e just in sequence. Além da Ford, trinta e um parceiros fornecem peças diretamente na linha de montagem. O complexo abriga vinte e cinco empresas sistemistas, enquanto outras seis estão localizadas em municípios próximos. A maioria dessas empresas é de pequeno e médio porte. (Mercês, 2005, Apud Franco, 2009).

Segundo Freitas (2004) no Brasil, essa mudança estratégica levou à instalação de uma nova fábrica em Camaçari, Bahia, construída segundo um modelo de montagem modular sequenciada, onde fornecedores participam diretamente na linha de montagem. Isso reduziu significativamente o número de fornecedores diretos comparado à época da Autolatina, agora com vinte e nove fornecedores de primeira linha envolvidos.

Também para o autor a fábrica de Camaçari é altamente automatizada, com processos avançados de estampa e pintura, e visa eliminar o máximo de defeitos na linha de montagem. O centro de criação de produtos na América do Sul desenvolveu novos modelos, como o Ecosport e o novo Fiesta, reforçando o foco em produtos e clientes.

E Freitas (2004) cita que as inovações trouxeram impactos positivos, aumentando as exportações em 161% entre 2000 e 2003. Em 2003, a Ford faturou US\$ 789,1 milhões com exportações, com um crescimento significativo graças ao sucesso dos modelos produzidos na Bahia. A planta baiana viu suas exportações crescerem 231% em 2003, destinando 40% de sua produção ao exterior, principalmente para mercados tradicionais e novos na América Latina.

### **3.3 Custo Inicial e Geração de Empregos**

Como citado por Franco (2004), a planta da Ford em Camaçari inaugurou em 2001 e representou um investimento de US\$1,9 bilhão, reunindo fundos públicos e privados. Sob o regime de produção de origem japonesa, o toyotismo, no consórcio industrial, além da Ford, responsável pela montagem, estamparia, pintura, montagem final e controle de qualidade, trinta e uma empresas fornecedoras de peças, componentes e módulos diretamente na linha de produção. Na área do complexo, vinte e cinco eram instaladas, enquanto outras seis estão localizadas fora dela.

De acordo com Franco (2004) a capacidade plena foi atingida no prazo pretendido, com 912 veículos produzidos por dia ou um veículo a cada 80 segundos. Mediante antecipações superavitárias das metas intermediárias, as produções de 2003 e 2004 extrapolaram as previsões em cerca de 11% e 30%, respectivamente.

Da mesma forma, desde 2002, o objetivo de exportar 25% da produção para mercados internacionais foi ultrapassado, marcando o início da operação do Complexo. Esse resultado foi alcançado com um alto custo, devido à significativa dependência de importações de insumos, peças, componentes e serviços especializados, provenientes de estados do sul do país e de outros países. Isso evidencia a falta de integração de fornecedores locais, essencial para fortalecer a presença regional da indústria automotiva. (Franco, 2004)

Para Franco (2004) as expectativas sobre a geração de empregos foram superadas, com a meta de cinco mil empregos diretos prevista para o final de 2005 sendo alcançada já em meados de 2003. A partir de agosto de 2004, com a implementação do terceiro turno de trabalho, o número de empregos diretos aumentou, atingindo 8,5 mil em 2006. (Franco, 2004)

A maioria dos trabalhadores possuía contratos formais, inclusive nas micro e pequenas empresas. Sob a administração da Ford, a gestão de recursos humanos é baseada em um sistema único, aplicado a todos os funcionários do Complexo, resultando em uma estrutura salarial comum para operadores, embora não para gerentes e engenheiros. Este sistema é negociado com o sindicato, filiado à CUT, e resultou na criação do Comitê de

Gestão de Recursos Humanos, composto por sete empresas do Complexo, com o objetivo de monitorar o sistema de recursos humanos e evitar conflitos trabalhistas. (Franco, 2004)

Apesar do sucesso na geração de empregos e da implementação de um sistema unificado de recursos humanos negociado com o sindicato, algumas tensões começaram a emergir. Um dos principais pontos de conflito foi a disparidade salarial entre os trabalhadores do CIFN e os do polo automotivo paulista, o que gerou insatisfação entre os metalúrgicos e levou a greves e manifestações em busca de melhores condições. (Franco, 2004)

Franco (2004) cita que os conflitos devido à disparidade salarial entre os trabalhadores do CIFN e os da região paulista, inicialmente cerca de um terço menor, após várias greves e manifestações, os metalúrgicos conseguiram alcançar uma média salarial em torno de 45% do que é pago no ABC paulista. Quanto às fornecedoras de autopeças, os salários praticados na época estavam mais próximos dos de outros estados, com algumas empresas até superando os da matriz e outras atingindo entre 70% e 80% desses valores, resultado da gestão singular de recursos humanos local.

Embora os metalúrgicos tenham conquistado aumentos salariais após greves e manifestações, a disparidade salarial ainda era evidente. Para Franco (2004) Em 2002, a maioria dos empregos diretos no CIFN possuía baixos níveis salariais: cerca de 55,6% ganhavam até dois salários mínimos, 29% recebiam entre dois e dez salários mínimos, e apenas 15,4% ganhavam mais de dez salários mínimos.

A fábrica de Camaçari foi considerada segura quanto aos cortes de empregos globais anunciados pelo presidente da montadora, Bill Ford, até 2005, devido aos custos menores. Embora os salários sejam inferiores aos de outras regiões, eles superam a média regional e a de Camaçari. (Franco, 2004)

Não surpreende, portanto, a declaração do presidente da montadora, Bill Ford, de que a fábrica de Camaçari estaria a salvo do corte de postos de trabalho que ocorreria em todo o mundo, particularmente nos Estados Unidos, até 2005, sob a justificativa de que “é a fábrica com menores custos em todo o mundo” (Menor..., 2002, p. 3). Trata-se de níveis salariais que, embora defasados em relação a outras praças, sobretudo do Sul e Sudeste do país, superam, como advoga a própria Ford, a média regional e a do município de Camaçari. Justificar-se-iam, assim, os júbilos em torno dos empregos do CIFN, ainda que desprovidos dos encantamentos que acompanharam aqueles do setor petroquímico. (Franco, 2004, pg. 14)

A maioria dos trabalhadores reside em Camaçari, Dias D'Ávila e municípios metropolitanos próximos, enquanto apenas 17% são de Salvador. Isso marca uma mudança

significativa em relação ao ciclo petroquímico, pois agora é exigida a residência na área para empregos operacionais, resultado de negociações entre os governos estadual e municipal e a montadora para corrigir as disfunções urbanas. (Franco, 2004)

### **3.4 Impactos na cadeia produtiva do plástico da região**

Como cita Spinola (2009) o uso de plástico nos automóveis tende a aumentar devido à necessidade de reduzir o peso dos veículos, o que, por sua vez, diminui o consumo de combustível e as emissões. Com base nas teorias de Perroux (1967) e Hirschman (1958; 1997), supõe-se que o Complexo Industrial Ford Nordeste (CIFN) estimularia a demanda para empresas da cadeia automotiva e geraria externalidades econômicas para agentes não diretamente envolvidos no investimento da montadora, como as empresas da cadeia petroquímica/plásticos do Polo Petroquímico de Camaçari e transformadoras da Bahia. Embora o CIFN não tenha sido planejado exatamente como uma empresa motriz, ele funcionaria como um catalisador, atraindo fornecedores locais e de outros estados.

Perroux define desenvolvimento como a transformação mental e social de uma população que permite o crescimento econômico sustentável, embora muitas vezes limitado por características sociais e mentais. Ele destaca que o crescimento ocorre de forma concentrada, a partir de pólos de crescimento que geram efeitos difusos e desequilibrados. Indústrias motrizes, como o setor automotivo, desempenham papel central, promovendo encadeamentos econômicos e integração regional. (Spinola, 2009)

Contudo, em regiões subdesenvolvidas, essas indústrias frequentemente atuam como enclaves pouco conectados à economia local. Perroux sugere que o Estado deve intervir, por exemplo, com subsídios, para estimular a integração econômica e a criação de infraestrutura de mercado. (Spinola, 2009)

Hirschman (1958) argumenta que o desenvolvimento regional requer a emergência de centros econômicos fortes, fundamentais para impulsionar qualquer tipo de progresso. Ele introduz os conceitos de forward e backward linkages, que descrevem os impactos de uma indústria complexa, como a automotiva, sobre as demais empresas da cadeia produtiva. (Spinola, 2009)

A chegada de uma grande indústria cria demanda para fornecedores nas etapas anteriores (backward) e gera novas oportunidades nas etapas posteriores (forward), embora a viabilidade dessas novas indústrias dependa da demanda de consumidores potenciais. As externalidades geradas por esses linkages são consideradas dinâmicas, por sua natureza

irreversível e sua relação com o aprofundamento da especialização e industrialização.(Spinola, 2009)

Além disso, Hirschman observa que o desenvolvimento regional não é uma linha reta, especialmente em regiões subdesenvolvidas, que frequentemente se encontram em um ciclo vicioso. A falta de mercado impede investimentos em larga escala, essenciais para o progresso. Para ele, a busca por um desenvolvimento equilibrado é contraditória, pois seria extremamente difícil para uma economia subdesenvolvida avançar sem investimentos substanciais, seja internos ou externos. Assim, ele vê o desenvolvimento como um processo dinâmico de desequilíbrios, onde o papel das políticas públicas deve ser preservar essas tensões, pois são elas que criam novas oportunidades econômicas. (Spinola, 2009)

Por fim, Hirschman aborda o conceito de investimento induzido, que funciona de maneira semelhante ao efeito multiplicador. Cada novo investimento gera uma série de outros investimentos que podem transformar a economia de uma região. No entanto, ele destaca que esse processo não ocorre automaticamente, especialmente em economias subdesenvolvidas, onde as externalidades não beneficiam diretamente os produtores privados. Esses produtores, muitas vezes, não têm os recursos para identificar as oportunidades que surgem, nem a capacidade de prever como esses efeitos impactarão outros setores da economia.(Spinola, 2009)

Spinola (2009) investigou o impacto do CIFN na produção de componentes plásticos e observou-se que a maioria das resinas termoplásticas usadas na fabricação de peças automotivas não é produzida em Camaçari. O volume anual de material plástico consumido pela montadora, estimado em 25 mil toneladas, não foi suficiente para manter uma planta produtora de compostos de PP em Camaçari, que encerrou suas atividades em 2005.

Portanto, quase todo o PP utilizado vem do Sul/Sudeste do Brasil. Espera-se que um complexo industrial demande produtos e serviços das empresas ao seu redor, mas a organização do CIFN em consórcio modular traz consigo fornecedores próprios, que já possuem suas cadeias de suprimento estabelecidas. (Spinola, 2009)

Segundo Spínola (2009), peças genéricas de pequeno e médio porte geralmente vinham de empresas paulistas e mineiras, que atendiam a diversas montadoras. O volume de demanda do CIFN é pequeno para justificar a implantação de unidades produtivas de peças genéricas na Bahia.

Para Spinola (2009), a ausência de economias de escala na Bahia cria uma contradição: a indústria local tem pouca capacidade para atender à demanda do polo automotivo, que, por sua vez, não gera demanda suficiente para atrair novos produtores de

peças genéricas ou fabricantes de moldes. Além disso, uma economia aberta permite que insumos sejam adquiridos de outras localidades ou importados, seguindo a lógica das economias de escala e especialização regional descrita por Krugman (1998).

Spinola (2009) também comentou que o CIFN atraiu poucos fornecedores para a Bahia devido à falta de escala de demanda e outras dificuldades. A capacitação da mão-de-obra local e a qualificação das empresas locais são essenciais para criar um ambiente favorável à formação de uma rede de fornecedores capacitados. Iniciativas como o programa DECAS visam identificar demandas do CIFN e capacitar empresas locais para atendê-las, mas as exigências da indústria automotiva representam uma barreira significativa para pequenas empresas.

O principal foco do programa DECAS é identificar demandas do CIFN e capacitar empresas locais para atendê-las. Foi constatado que as exigências da indústria automotiva representam uma barreira à entrada de pequenas empresas. De acordo com a pesquisa empírica, as empresas pequenas e médias, com algumas exceções, não se consideram plenamente aptas a atender essas demandas, o que requer elevados investimentos com retorno duvidoso, onde a montadora e as sistemistas exercem elevado poder de mercado. (SPINOLA, 2009, pg. 154)

Apesar das dificuldades enfrentadas na atração de fornecedores devido à falta de escala de demanda e à capacitação limitada das empresas locais, a chegada da Ford trouxe benefícios para alguns setores. Enquanto poucas empresas locais conseguiram se integrar à cadeia produtiva do CIFN, o impacto foi mais evidente em indústrias complementares. (Spinola, 2009)

A chegada da Ford estimulou o crescimento de algumas empresas locais e atraiu poucas de fora do estado, com algumas exceções, como a Pólo Sul Plásticos. A coordenação de uma grande empresa pode facilitar a inserção de pequenas empresas em mercados globais, mas o fornecimento à indústria automotiva é dominado por grandes empresas especializadas. A indústria de pneus da Bahia, por exemplo, expandiu-se após a chegada da Ford, com a entrada de empresas como Pirelli, Continental e Bridgestone. (Spinola, 2009)

Cabe salientar que a indústria de pneus do estado da Bahia encontrava-se praticamente estagnada nos anos 1990. Aparentemente a chegada da Ford estimulou a expansão da Pirelli em Feira de Santana. Em seguida vieram a Continental e Bridgestone. A partir de 2007, as exportações de derivados de borracha representam cerca de 3% das vendas do estado para o mercado internacional. (Spinola, 2009, pg. 155)

A organização do CIFN em consórcio modular, com fornecedores próprios (empresas sistemistas) e seus fornecedores cativos, limita a criação de vínculos com a

indústria local. Esse modelo, prevalente desde os anos 1990, é baseado em condomínios e consórcios industriais que dependem principalmente de fornecedores globais, dificultando a integração com a produção regional. (Spinola, 2009)

Embora os clusters industriais possam ajudar pequenas empresas a crescer, a proximidade geográfica é menos crucial em estágios mais maduros. Atender às exigências de custo, qualidade e prazo geralmente requer empresas maiores. A demanda do CIFN teve um impacto positivo, mas limitado, na indústria de transformação plástica local.

#### **4 INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS PARA A MONTADORA E PRIMEIROS EFEITOS DA SAÍDA DA MONTADORA DA REGIÃO NORDESTE**

Segundo Arbix (2002) na década de 1990, o Brasil tornou-se novamente atraente para as multinacionais do setor automotivo por vários motivos, os principais são: primeiro, a estabilização econômica após o Plano Real em 1994 trouxe a inflação sob controle e garantiu uma moeda estável, criando um ambiente favorável para investimentos. Segundo, o Mercosul parecia sólido, oferecendo oportunidades de integração e expansão de mercado na região.

○ mercado automotivo brasileiro era promissor, com uma baixa relação habitante-por-veículo em comparação com os mercados saturados dos países desenvolvidos e da Argentina. Isso indicava um grande potencial de crescimento a médio e longo prazo. Além disso, o crescimento significativo do mercado doméstico de veículos a partir de 1993, combinado com os incentivos do Novo Regime Automotivo, criou condições favoráveis para que as montadoras ampliassem suas operações no país. (Arbix, 2002)

Esses fatores conjunturais permitiram que tanto fabricantes já estabelecidos quanto novas marcas aproveitassem as oportunidades no Brasil, reforçando o interesse das multinacionais pela América Latina.

Conforme ressaltado por Arbix (2002), as negociações entre as montadoras e os Estados para a instalação de novas plantas automotivas seguiram um padrão comum, com algumas variações. Os principais acordos incluíam os seguintes incentivos por parte dos Estados e cidades escolhidas:

- Doação de terrenos: Os governos locais doaram terrenos ou uma parte significativa deles para a instalação das plantas.
- Infraestrutura: Fornecimento da infraestrutura necessária, incluindo vias de acesso, logística, e, em alguns casos, ligações ferroviárias e desenvolvimento de terminais portuários.
- Isenção de impostos: Isenção de impostos estaduais e locais por pelo menos dez anos, incluindo taxas locais e, em muitos casos, impostos sobre a importação de peças e veículos.
- Empréstimos a juros baixos: Concessão de empréstimos por órgãos ou bancos estatais a taxas muito abaixo das praticadas no mercado.

- Garantias estatais: Oferecimento de cauções e garantias estatais, tanto financeiras quanto legais.
- Benefícios adicionais: Incluem desde o fornecimento de transporte público e creches para os trabalhadores até diversas medidas ambientais.

Esses incentivos visavam atrair investimentos e impulsionar o desenvolvimento econômico local, apesar dos altos custos associados para os governos envolvidos.

#### **4.1 Descentralização da Indústria Brasileira**

Segundo as observações de Arbix (2002) a desconcentração da indústria automotiva no Brasil pode ser explicada por diversos fatores. Em primeiro lugar, os custos trabalhistas e a capacitação da mão-de-obra desempenham um papel significativo. Com a abertura econômica, países em desenvolvimento, como o Brasil, se especializaram na produção de bens manufaturados que requerem mão-de-obra alfabetizada, mas não necessariamente qualificada.

Salários mais baixos no interior do Brasil, juntamente com incentivos fiscais, atraem montadoras para regiões com menores custos trabalhistas. A Grande São Paulo, por exemplo, enfrenta desvantagens devido a custos trabalhistas 40% maiores na região do ABC, além de ter uma força de trabalho mais propensa a conflitos sindicais.(Arbix, 2002)

O setor automobilístico encaixa-se nessa categoria e os salários mais baixos em países como o Brasil – somados aos incentivos dos mercados em expansão – atuam como uma isca para as montadoras. As diferenças salariais no interior do Brasil e a redução do gap educacional no país nos últimos anos levaram as montadoras a buscar as regiões com menores custos trabalhistas. (Arbix, 2002, Pg. 7)

Em segundo lugar, a melhoria da infraestrutura de transporte no Brasil, ao longo das últimas décadas, possibilitou que as montadoras se afastassem do centro industrial de São Paulo e explorassem novos mercados, facilitando a descentralização. Historicamente, a concentração industrial na região do ABC foi favorecida pela infraestrutura limitada em outras partes do país durante os anos 1950 e 1960. Com a expansão da infraestrutura rodoviária e ferroviária, outras regiões se tornaram mais acessíveis para investimentos.(Arbix, 2002)

No entanto, a melhoria da malha rodoviária e da infra-estrutura em outras regiões do país nas últimas três décadas, somadas à necessidade de se aproximar de novos mercados, serviram de grande estímulo para que as

montadoras selecionassem novas áreas para seus investimentos. (Arbix, 2002, pg. 7)

Em terceiro lugar, o otimismo em relação ao Mercosul, com a possibilidade de um sistema produtivo complementar no Cone Sul, também incentivou as montadoras a alocarem novas plantas mais ao sul do país. A ideia era explorar simultaneamente o mercado argentino e novos mercados brasileiros, racionalizando custos através da divisão do trabalho entre fábricas nos diferentes países. (Arbix, 2002)

Por último, a principal força motriz por trás da descentralização era a guerra fiscal entre estados e municípios brasileiros, que competem por investimentos oferecendo incentivos fiscais atraentes. Essa competição tem levado as montadoras a considerarem localizações alternativas fora do centro industrial tradicional de São Paulo. (Arbix, 2002)

Apenas num segundo momento, após a seleção e a escolha do país receptor do investimento, é que as montadoras se voltaram para a escolha da região exata que abrigaria as novas fábricas. Procurando a oferta mais adequada aos seus interesses – técnica, econômica e financeiramente –, as montadoras passaram a receber ofertas, em escala crescente, para melhor alocar seus investimentos. Não é por outro motivo que as comunidades, ONGs, associações, sindicatos, movimentos e a população em geral foram mantidos a uma prudente distância dessas articulações. (Arbix, 2002, pg. 8)

Embora a região metropolitana de São Paulo enfrentasse dificuldades para atrair novos investimentos devido a esses fatores, a descentralização reflete uma combinação complexa de custos trabalhistas, infraestrutura melhorada, estratégia de mercado e incentivos fiscais regionais.

#### **4.2 Custos para o Estado da Descentralização da Indústria**

No estudo de Arbix (2002), na indústria automotiva brasileira, a entrada de novos investimentos na segunda metade da década de 1990 foi influenciada por novos atores econômicos que desviaram e alteraram a alocação de recursos nas negociações com grandes corporações, comprometendo fundos significativos para suas regiões. Os custos dessas iniciativas foram frequentemente altos, e a contraparte oferecida pelas empresas era incerta e supervalorizada pelos órgãos governamentais.

Governadores e prefeitos contribuíram para a desconcentração da indústria automotiva por meio de políticas regionais, mas também dispersaram recursos públicos e criaram instabilidade no equilíbrio federativo. Além disso, o despreparo técnico de estados e municípios nas negociações com grandes empresas e a falta de instituições focadas no

desenvolvimento agravaram o cenário, resultando em uma experiência pouco animadora.(Arbix, 2002)

Conforme ressaltado por Arbix (2002), os benefícios oferecidos para atrair novas empresas não diferem, em qualidade, das práticas comuns adotadas globalmente. No entanto, o volume significativo de recursos públicos investidos – que é suficiente para cobrir o custo inicial das novas fábricas – e a incerteza de retorno desses investimentos para o setor público, seja a médio ou longo prazo, criam uma perspectiva pouco otimista sobre os impactos dessa onda de Investimentos Diretos Externos (IDEs) no desenvolvimento das regiões menos industrializadas e no país como um todo.

Arbix (2002) destaca que a descentralização da indústria automobilística gerou uma intensa competição entre regiões, que disputavam investimentos por meio de incentivos fiscais e subsídios. No entanto, essa corrida por atração de montadoras acarretava em custos elevados, muitas vezes exacerbados pela falta de preparo dos governos em negociar com grandes corporações. As montadoras, com forte poder de barganha, conseguiam direcionar as negociações, resultando em regras fiscais que favorecem seus interesses.

No texto de Arbix, Glauco (2002) que procura explorar: os motivos por trás da descentralização da indústria automobilística; a dinâmica da competição entre diferentes regiões; alguns dos custos associados a esse processo; a falta de preparo dos governos ao negociar com grandes corporações; e os primeiros impactos negativos, além de sugestões de melhoria.

A hipótese principal é que, apesar de muitos investimentos na época ainda estarem em fase de desenvolvimento, essa competição resulta em um grande desperdício de recursos públicos, afetando tanto os governos diretamente envolvidos quanto o país em geral. As regras do jogo, as estratégias e o campo de disputa fiscal favorecem principalmente as grandes montadoras, que acabam liderando as negociações. (Arbix, 2002)

Serão classificados como de soma-zero, quando qualquer aumento no bem-estar local é alcançado às custas do bem-estar de outras regiões; ou como puro desperdício, quando a competição territorial representa não mais do que uma simples dilapidação de recursos. Neste último caso, os efeitos da competição territorial em termos da melhoria do bem-estar a longo prazo tendem a ser insignificantes em termos locais e podem mesmo acarretar conseqüências econômicas perversas em outras regiões. (Arbix, 2002, pg. 6)

O setor público, enfraquecido e despreparado, perdeu espaço, enquanto o setor privado se expandiu gradualmente. A falta de clareza nas novas estratégias de industrialização

e a fragilidade das instituições em criar novos caminhos para o desenvolvimento nacional parecem estar na raiz de mais um ciclo de ilusões na história recente do Brasil. (Arbix, 2002)

Arbix (2002) analisa a descentralização da indústria automobilística, destacando a competição entre regiões, custos associados, e a falta de preparo dos governos em negociações com grandes corporações. Argumenta-se que, embora muitos investimentos ainda não haviam amadurecido, essa competição desperdiça recursos públicos significativos. As regras da disputa fiscal beneficiam principalmente as grandes montadoras, que lideram as negociações. O autor discute o setor automotivo, destacando que o mesmo recebeu atenção especial do governo federal e se mantém bem protegido em sua estrutura produtiva e de mercado. No entanto, aquela proteção beneficia principalmente as montadoras, prejudicando o setor de autopeças.

O Novo Regime Automotivo (NRA) favoreceu corporações internacionais, enfraquecendo a indústria doméstica desenvolvida ao longo dos últimos quarenta anos. As políticas do NRA também negligenciaram as questões relacionadas ao trabalho e aos trabalhadores. Embora o NRA tenha conseguido atrair novos investimentos e empresas, a falta de coordenação eficaz a nível federal resultou em inconsistências, levando ao subaproveitamento do novo potencial industrial. (Arbix, 2002)

Uma proteção assimétrica, sem dúvida, uma vez que as montadoras continuam sendo as grandes beneficiárias do novo protecionismo governamental, em detrimento do setor de autopeças, cuja regulamentação consagrada pelo Novo Regime Automotivo (NRA)<sup>1</sup> privilegiou as corporações internacionais, drenando força da indústria doméstica, construída ao longo dos últimos quarenta anos. Para não falar na dimensão trabalho e trabalhadores, neste caso, implicitamente ignorada pelas políticas do novo regime (Posthuma, 1997; Veiga, 1999; Cardoso, 2000, Apud Arbix 2002)

Para Arbix (2002), do ponto de vista nacional, a concessão de incentivos estaduais e municipais para atrair montadoras resulta em perdas para o país, já que as decisões de investimento das empresas foram tomadas antes da competição interterritorial. As montadoras aproveitaram essa disputa para diminuir seus próprios investimentos, compensando com recursos públicos. Além disso, os supostos benefícios da descentralização industrial, como a redução de desigualdades regionais, são limitados.

Exceto pela mudança da Ford para a Bahia, a maioria dos novos investimentos foi direcionada ao polígono mais industrializado do país. As análises que previam uma convergência dos incentivos oferecidos entre os estados se mostraram incorretas, pois os incentivos aumentaram significativamente em um curto período, passando por quatro fases

distintas de envolvimento crescente de recursos públicos nos níveis municipal, estadual e federal. (Arbix, 2002)

O autor também fala sobre a relação entre investimentos públicos e empregos gerados pelas montadoras pode ser usada para avaliar a eficácia dos programas de incentivo. A análise dos custos por emprego nos estados do Rio Grande do Sul e Minas Gerais, para atrair os investimentos da GM e da Mercedes, revela que são mais altos do que as experiências mais onerosas nos Estados Unidos, como no Alabama e na Carolina do Sul.(Arbix, 2002)

Quando se considera a renúncia fiscal e as perdas financeiras dos estados, a guerra fiscal no Brasil se destaca como uma das mais caras do mundo. No entanto, os dados sobre a renúncia fiscal são difíceis de obter, pois variam conforme o desempenho das fábricas e são tratados como segredo industrial pelos governos.

### **4.3 O exemplo Asiático de Descentralização**

Mortimore (2000, apud Arbix, 2002), com base nos modelos de Dunning, analisou como, na década de 1990, a América Latina atraiu investimentos estrangeiros predominantemente reativos, classificados como de segundo ou terceiro nível. Essas corporações buscavam aprimorar a eficiência de seus sistemas produtivos regionais, em vez de realizar investimentos diretos de primeiro nível, que têm como objetivo conquistar mercados internacionais. Em essência, a região recebia investimentos defensivos, voltados para a manutenção de participação já existente ou para acesso limitado a novos mercados.

Esse tipo de investimento tem impacto econômico menos positivo do que os voltados à eficiência ou aos ativos estratégicos. Enquanto os investimentos defensivos pouco promovem exportações, qualificação profissional ou melhorias na qualidade dos produtos, os investimentos estratégicos têm um papel muito mais significativo na transformação econômica e no desenvolvimento das economias nacionais (Mortimore, 2000 apud Arbix, 2002).

O impacto sobre as economias nacionais desse investimento estrangeiro defensivo (como no caso da indústria automotiva brasileira) é muito menos positivo do que os investimentos das corporações que “buscam eficiência” (como na indústria mexicana de automóveis), ou dos investimentos em “ativos estratégicos” (os de primeiro nível), que promovem mais intensamente as exportações, a qualificação dos trabalhadores e a qualidade dos produtos (Mortimore, 2000, Apud Arbix, 2002, pg.14)

Rodrik e Rodriguez (2000, Apud Arbix, 2002) revisitaram a literatura que argumentava a favor dos benefícios da liberalização comercial para países em

desenvolvimento. Suas análises indicaram que há pouca evidência de que a abertura comercial e os investimentos estrangeiros, por si só, estejam diretamente associados ao crescimento econômico.

Essa conclusão ressalta a necessidade de políticas nacionais proativas para evitar que a dependência de investimentos estrangeiros limite as opções estratégicas dos governos. Segundo Lall (1993, apud Arbix, 2002), quando os países em desenvolvimento aceitam passivamente as diretrizes das multinacionais, perdem oportunidades de moldar um futuro econômico mais sustentável e soberano, especialmente em relação às escolhas de longo prazo.

Lall (1993, apud Arbix, 2002) aponta que as experiências asiáticas, particularmente em países como Coreia do Sul e Taiwan, mostram que uma abordagem estratégica na relação com multinacionais pode trazer benefícios significativos. Esses países atraíram investimentos estrangeiros diretos (IED) mas garantiram que a tecnologia e o capital permanecessem sob controle de empresas locais. Governos desses países restringiram a participação de grandes corporações apenas a projetos que trouxessem benefícios claros às economias nacionais.

Por outro lado, no Brasil, a relação entre governos e multinacionais frequentemente seguiu um modelo de aceitação passiva. Programas estaduais, como o Paraná Mais Empregos, faziam previsões otimistas sobre geração de empregos e desenvolvimento regional, mas nem sempre os resultados correspondem às expectativas.(Arbix, 2002)

Muitas fábricas automotivas, por exemplo, operam com alta tecnologia e organização modular, resultando em menor demanda por mão de obra, além de contribuir para a racionalização industrial e o fechamento de postos de trabalho em plantas mais antigas. (Arbix, 2002)

A chamada "guerra fiscal" entre estados brasileiros ilustra como os governos locais frequentemente oferecem incentivos excessivos às montadoras, sem garantir uma contrapartida clara. Essa disputa, baseada em previsões otimistas, muitas vezes leva a um desperdício de recursos públicos. Exemplos como o fechamento da Chrysler no Paraná e os problemas enfrentados pela DaimlerChrysler em Minas Gerais destacam as fragilidades dessa abordagem. (Arbix, 2002)

Além disso, casos como a interrupção dos planos da Hyundai e da Kia na Bahia reforçam o ponto de que as estratégias das corporações nem sempre coincidem com o interesse público. Nesse cenário, os estados acabam financiando instalações industriais e operações das montadoras sem assegurar benefícios concretos ou retorno sustentável para suas economias locais.(Arbix, 2002)

Dunning (2000, apud Arbix, 2002) enfatiza que os governos devem adotar políticas claras para orientar sua relação com multinacionais, evitando uma postura passiva. As experiências asiáticas mostram que o sucesso depende de estratégias bem definidas que promovam a convergência entre os interesses públicos e privados.

Dunning não deixa de insistir para que os governos se concentrem e elaborem políticas para orientar essa relação, mais do “que simplesmente esperar pelos dividendos advindos das atividades dessas empresas”. (Dunning 2000, apud, Arbix 2002. pg 15)

No entanto, no Brasil, muitas vezes essa relação reflete a vulnerabilidade dos estados diante das corporações globais. A transferência de poder para as multinacionais, aliada a uma dependência excessiva de investimentos estrangeiros, reduz a autonomia nacional e amplia as incertezas sobre o futuro econômico. Nesse contexto, a "guerra fiscal" emerge não como uma competição benéfica, mas como uma disputa de soma negativa, onde os benefícios de curto prazo para algumas regiões são alcançados às custas de perdas para outras. (Arbix, 2002)

#### **4.4 Primeiros Efeitos da Saída da Montadora**

O fechamento da fábrica da Ford em Camaçari, Bahia, em 2021, gerou impactos significativos e imediatos tanto na economia local quanto nas cadeias produtivas que orbitavam a montadora. A saída de uma empresa desse porte, que havia sido um dos principais motores de desenvolvimento industrial da região, desencadeou uma série de mudanças econômicas e sociais, particularmente devido à dependência da cidade em relação à indústria de transformação.

Nesse contexto, é crucial analisar os primeiros efeitos observados com a retirada da Ford, tanto no mercado de trabalho quanto no tecido econômico da região. Este capítulo explana as principais repercussões iniciais, destacando como a ausência da montadora já começou a influenciar a dinâmica local, a partir de dados e estudos recentes.

Na pesquisa de Henriques, Campos e Santos (2022) os resultados indicam que a cidade de Camaçari, na Bahia, possui uma forte concentração e especialização no setor da indústria de transformação, com 35% a 37% dos trabalhadores alocados nesse setor. Isso mostra uma alta dependência econômica da cidade em relação à indústria de transformação e, particularmente, às atividades da montadora local. O Quociente Locacional (QL)<sup>3</sup> revela que

---

<sup>3</sup> O Quociente Locacional (QL) é um índice utilizado para medir a concentração ou especialização de uma determinada atividade econômica ou setor em uma região, em comparação com a média nacional ou estadual. Ele ajuda a entender se uma região tem uma presença mais intensa de determinada atividade em relação a outras

tanto a indústria de transformação quanto a construção civil estão voltadas para exportações, enquanto o setor de serviços industriais de utilidade pública focou no mercado interno em anos diferentes.

O crescimento da indústria de transformação em Camaçari foi de 76% em 18 anos, comparado a 81% no estado da Bahia, mostrando que o estado cresceu 5% mais nesse setor. Entretanto, Camaçari teve um crescimento total de 84%, superando o crescimento de 66% da Bahia, especialmente nos setores de construção civil (29% a mais), comércio (177% a mais) e agropecuária, extração vegetal, caça e pesca (86% a mais). Esses setores podem oferecer oportunidades de realocação de trabalhadores, embora a especialização em determinados setores possa dificultar a transição sem perda de renda. (Henriques, Campos, & Santos, 2022)

O método diferencial-estrutural destaca a especialização e concentração da mão de obra na indústria de transformação em Camaçari. Apesar disso, houve um crescimento significativo nos setores de construção civil, comércio e agropecuária, que surgem como potenciais para realocação de mão de obra. A indústria de transformação é altamente relevante para a economia de Camaçari, mas o crescimento do emprego nesse setor foi menor do que o esperado. (Henriques, Campos, & Santos, 2022)

Goulart, Silva e Leal (2022) argumentam que o setor de "Borracha e plásticos" apresentou a maior queda no Valor Bruto da Produção (VBP), com uma diminuição de 12,53%, totalizando R\$ 3,2 bilhões após a extração. Esse setor é crucial para a indústria automobilística, e a redução na demanda automotiva impactou negativamente a economia baiana.

Outro setor fortemente afetado foi o de "Automóveis, camionetas e utilitários, caminhões e ônibus e peças e acessórios", com uma queda de 9,77%, indicando sua importância na economia baiana. Outros setores, como "Intermediação financeira, seguros e previdência complementar e serviços relacionados", "Serviços de informação" e "Metalurgia", também sofreram quedas devido à sua relação com a indústria automobilística. (Goulart, Silva e Leal, 2022)

A extração hipotética do setor automobilístico não apenas reduziu a produção setorial, mas também afetou o emprego e a renda na economia baiana. O setor de "Automóveis, camionetas e utilitários, caminhões e ônibus e peças e acessórios" foi o mais impactado, com uma redução de 87,02% no emprego. Isso destaca a especialização da força de trabalho nesse setor e a dificuldade de realocação para outros setores. Além disso, houve uma redução de 54,1% no multiplicador de remuneração, refletindo uma queda na geração de renda na Bahia. (Goulart, Silva e Leal, 2022)

O estudo revela que, enquanto o setor automobilístico possui um forte encadeamento para trás, sua ligação para frente é fraca. A saída da montadora Ford resultou em uma queda de 2,14% no VBP pela ótica das compras e 0,53% nas vendas na economia baiana, confirmando a interdependência do setor com outros setores. (Goulart, Silva e Leal, 2022)

No entanto, a capacidade de geração de emprego e renda do setor automobilístico ficou comprometida, com pouco impacto nos multiplicadores dos demais setores. Em conclusão, embora não seja o maior gerador de emprego e renda, o setor automobilístico é relevante para a estrutura econômica da Bahia devido às suas importantes interdependências com outros setores. (Goulart, Silva e Leal, 2022)

Ao observar a drástica redução no emprego e na renda causada pela saída da Ford, fica evidente a vulnerabilidade da economia baiana frente à dependência do setor automobilístico. Esse impacto local reflete também uma tendência mais ampla no setor, que está passando por uma reestruturação global. Como ressaltado pela Dieese em 2021, as montadoras estão enfrentando desafios relacionados a mudanças na demanda e na tecnologia, com efeitos especialmente negativos em mercados menos competitivos, como o brasileiro.

Em nota à imprensa a Dieese, em 2021, informou que as montadoras estão passando por uma reestruturação global devido a mudanças na demanda regional, no padrão de consumo e no paradigma tecnológico. Segundo Marco Rocha, da Unicamp, o mercado europeu está estagnado, enquanto os mercados emergentes, como Índia e China, estão crescendo. As montadoras precisam adaptar suas estratégias globais devido à perda de competitividade em mercados dinâmicos. A economia brasileira se torna menos atrativa para as montadoras devido à falta de investimentos tecnológicos e políticas industriais. (Dieese, 2021)

Na nota também é citado que as demissões no setor automotivo começaram antes da pandemia, como exemplificado pelo fechamento da planta da Ford em São Bernardo do Campo em 2019. Até 2017, o Brasil tinha o programa Inovar-Auto, que incentivava investimentos em pesquisa e desenvolvimento e fortalecia fornecedores locais. A Ford recebeu R\$ 5,5 bilhões em crédito do BNDES entre 2002 e 2018, e o setor automotivo recebeu R\$ 15,4 bilhões em incentivos fiscais federais entre 2016 e 2019.

A Ford em Camaçari, BA, também foi beneficiada pelo Proauto-Bahia, que oferecia reduções de impostos e isenções fiscais. Contudo, a falta de regras claras relacionadas a contrapartidas dificulta a manutenção da produção das empresas no Brasil. (Dieese, 2021)

As montadoras estão mudando seus modelos de negócios, influenciadas por fatores econômicos e a ausência de uma política industrial no Brasil. O governo brasileiro não

apresentou iniciativas para a transição para a economia de baixo carbono. A eletromobilidade foi mencionada no debate do Rota 2030, mas não avançou devido à falta de interesse das montadoras e do governo. (Dieese, 2021)

O Brasil está perdendo oportunidades de investimento na transição estrutural que ocorrerá nas próximas décadas. A crise do setor automotivo é parte de uma crise mais ampla da indústria brasileira, que vem perdendo posição no cenário global. O Brasil caiu da 9ª para a 16ª posição no valor adicionado da indústria de transformação mundial entre 2018 e 2019. Fechamentos de empresas no Brasil, como a Sony e a planta da Mercedes Benz, refletem a lógica de redução de custos que não garante mais investimentos. (Dieese, 2021)

O governo central deve proteger cidadãos, empresas e a economia, mas não tem atuado efetivamente desde o início da pandemia. A crise econômica se aprofundou com o fechamento de empresas, aumento do desemprego e da pobreza. O governo possui mecanismos para atenuar crises, como auxílio emergencial e suporte financeiro a empresas, mas ainda não implementou um plano de vacinação detalhado.

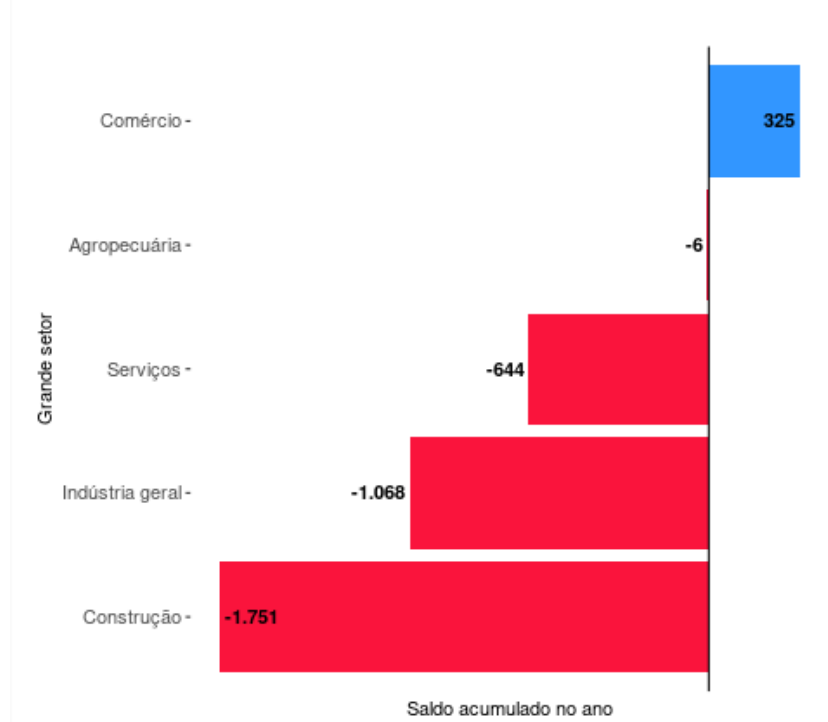
Apesar de a crise no setor automotivo não ser exclusivamente econômica, mas também resultado de mudanças globais, o governo federal poderia tomar medidas mais fortes para preservar a indústria e os empregos. O movimento sindical propõe reindustrialização, qualificação das cadeias produtivas, sustentabilidade ambiental, desenvolvimento regional e criação de empregos de qualidade.

Segundo a Dieese(2021) as 5.000 demissões anunciadas pela Ford têm um impacto potencial de mais de 118.864 postos de trabalho perdidos, incluindo empregos diretos, indiretos e induzidos. Essas demissões podem resultar em uma perda de massa salarial de aproximadamente R\$ 2,5 bilhões por ano e uma redução na arrecadação de tributos de cerca de R\$ 3 bilhões por ano. Segundo o DIEESE, cada R\$ 1,00 gasto na indústria automobilística acrescenta R\$ 1,40 ao Valor Adicionado da economia.

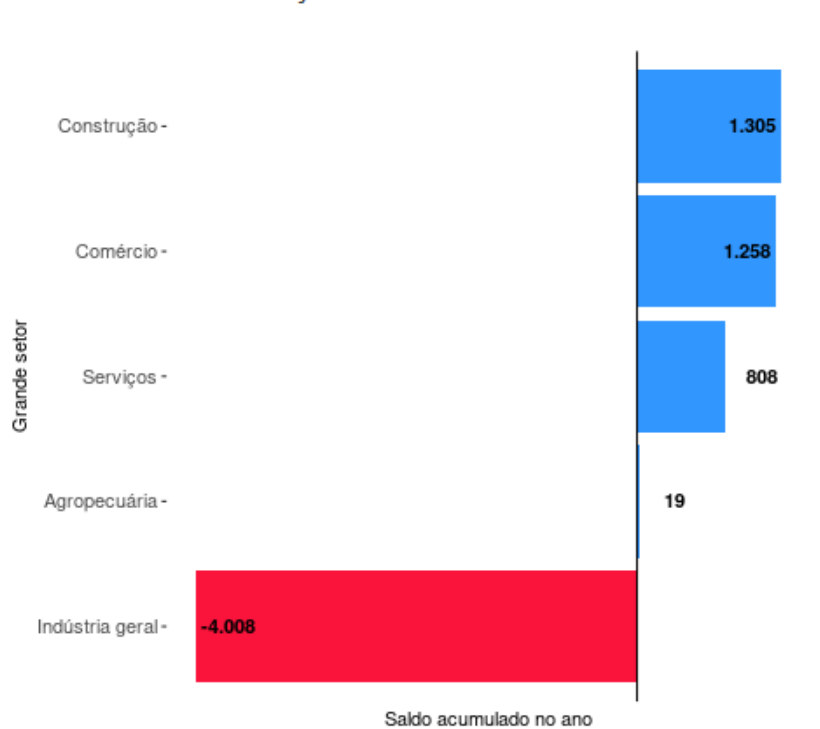
Os gráficos retirados do Portal da Transparência fornecem uma análise comparativa da situação das contratações/demissões de postos de trabalho em Camaçari nos anos de 2020 e 2021. O primeiro gráfico, referente a 2020, apresenta dados sobre a quantidade de empregos formais no município, destacando o cenário de contratação e as tendências do mercado de trabalho durante aquele período. O segundo gráfico, de 2021, já demonstra as demissões do setor industrial.

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego – Novo Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Novo Caged).

Saldo acumulado de empregos formais por grupamento de atividade econômica - jan.-dez. 2020



Saldo acumulado de empregos formais por grupamento de atividade econômica - jan.-dez. 2021



O crescimento do PIB de Camaçari entre 2020 e 2021, conforme os dados extraídos da Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia (SEI), em parceria com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), evidencia uma recuperação significativa da economia local. Em 2020, o município registrou um PIB total de aproximadamente R\$ 25,7 bilhões, representando 8,42% do PIB do estado da Bahia. No entanto, em 2021, Camaçari experimentou um crescimento expressivo, atingindo R\$ 33,9 bilhões, o que corresponde a 9,63% da participação no PIB estadual.

Tabela 2 - PIB Municipal dos dez maiores municípios – Bahia – 2020/2021

Município	PIB Total (em milhões) - 2020	PIB Total (em milhões) - 2021	Participação no Estado (%) - 2020	Participação no Estado (%) - 2021
Estado	305.320,81	352.617,85	100	100
Salvador	58.909,60	62.954,49	19,29	17,85
Camaçari	25.704,28	33.971,71	8,42	9,63
Feira de Santana	15.157,72	17.282,20	4,96	4,9
São Francisco do Conde	11.892,68	13.086,12	3,9	3,71
Luís Eduardo Magalhães	7.029,00	8.820,65	2,3	2,5
Vitória da Conquista	7.132,75	8.215,79	2,34	2,33
Lauro de Freitas	6.450,98	7.322,78	2,11	2,08
Barreiras	6.138,91	7.006,12	2,01	1,99
Candeias	4.926,64	6.819,27	1,61	1,93
Simões Filho	4.956,70	6.334,36	1,62	1,8

IBGE/SEI (2021) - As informações foram coletadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e pela Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia (SEI).

Esse crescimento pode ser explicado por diversos fatores que envolveram a diversificação da economia local, além da continuidade e expansão de outros setores industriais importantes na região, como o petroquímico, metalúrgico e o complexo industrial de Camaçari. A presença dessas indústrias, bem como a movimentação de outros investimentos, possibilitou o aumento da produção e, conseqüentemente, o crescimento econômico, mesmo com a saída de uma das maiores montadoras de automóveis do Brasil.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta monografia abordou a trajetória da Ford na Bahia, destacando os aspectos econômicos, sociais e produtivos relacionados à instalação e posterior encerramento de suas atividades no estado. O tema revelou-se relevante por tratar de um marco no desenvolvimento industrial baiano e de seus efeitos sobre a economia local, evidenciando tanto os benefícios quanto os desafios gerados pela presença de uma grande multinacional em uma região longe do sudeste do Brasil.

Foi possível contextualizar historicamente o desenvolvimento industrial da Bahia, compreendendo os fatores que levaram à concentração da indústria automotiva no Sudeste e as vantagens que permitiram à Ford escolher Camaçari como sede. Além disso, analisaram-se os impactos econômicos da montadora, incluindo a diversificação da cadeia produtiva, a modernização dos modelos de produção e a geração de empregos diretos e indiretos. Por fim, avaliou-se o papel dos incentivos fiscais e os custos econômicos e sociais associados ao fechamento da planta.

Constatou-se que a chegada da montadora gerou transformações significativas, como o aumento da produção industrial, a introdução de práticas modernas, como o modelo modular e o just-in-time, e o fortalecimento temporário de setores correlatos, especialmente o de plásticos. Contudo, os efeitos multiplicadores foram limitados devido à falta de um ecossistema industrial local integrado e à dependência de fornecedores concentrados em outras regiões do Brasil.

Os resultados mostraram que, apesar de a Ford ter contribuído para a economia baiana, sua saída revelou a fragilidade de políticas de desenvolvimento baseadas em grandes incentivos fiscais e na atração de multinacionais. A perda de empregos, o impacto negativo na cadeia produtiva e a redução da arrecadação tributária evidenciam a necessidade de políticas industriais mais estruturadas e de longo prazo. O exemplo da Ford ressalta a importância de investir em infraestrutura, qualificação de mão de obra e fortalecimento de cadeias produtivas locais, reduzindo a dependência de empresas externas.

Conclui-se que o caso da Ford na Bahia exemplifica tanto as oportunidades quanto os riscos da estratégia de descentralização industrial no Brasil. Para que iniciativas semelhantes sejam mais sustentáveis no futuro, é essencial que governos e instituições planejem de forma integrada, alinhando incentivos fiscais a políticas que promovam o desenvolvimento regional, a diversificação econômica e a sustentabilidade social a longo

prazo. Esse estudo reforça a importância de compreender os efeitos locais de decisões globais, trazendo aprendizados valiosos para a formulação de estratégias de desenvolvimento regional no Brasil.

## REFERÊNCIAS

- ALBAN, Marcus. **A reconfiguração automotiva e seus impactos espaciais: uma análise do caso brasileiro**. Organizações & Sociedade, UFBA, Salvador, v. 9, p. 103-114, 2002.
- ARBIX, Glauco. **Políticas do desperdício e assimetria entre público e privado na indústria automobilística**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 17, p. 109-129, 2002.
- BAHIA. Governo do Estado. Portal da Transparência: Dados Socioeconômicos - Mercado**. Disponível em: <https://www.transparencia.ba.gov.br/DadosSocioEconomicos/Mercado>. Acesso em: 23 dez. 2024.
- CASOTTI, Bruna Pretti; GOLDENSTEIN, Marcelo. **Panorama do setor automotivo: as mudanças estruturais da indústria e as perspectivas para o Brasil**. BNDES Setorial: Rio de Janeiro, Brasil, 2008.
- CASSEB PESSOTI, Bruno; CASSEB PESSOTI, Gustavo. **A ECONOMIA BAIANA E O DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL: UMA ANÁLISE DO PERÍODO 1978-2010**. RDE-Revista de Desenvolvimento Econômico, Salvador, v. 12, n. 22, 2011.
- CASTELLUCCI, Aldrin AS. **Classe e cor na formação do Centro Operário da Bahia (1890-1930)**. Afro-Ásia, UFBA, Salvador, n. 41, p. 85-131, 2010.
- DROUVOT, Hubert; MAGALHÃES, Cláudia. **Vantagens competitivas das empresas de países emergentes. Desenvolvimento em Questão**, v. 4, n. 8, p. 75-103, UNIJUI, Ijuí,, 2006.
- FORD. **Nota à imprensa sobre o encerramento das atividades produtivas no Brasil**. São Paulo, 15 jan. 2021. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/metodologia/2021/notaMetodologicaImpactoSaidaFORD.html>. Acesso em: 17 set. 2024
- FRANCO, Angela. **Em tempos globais, um " novo" local: a Ford na Bahia**. Caderno CRH, v. 22, p. 359-380, Salvador, 2009.
- FREITAS, Rafael Paradella. **Inovação na organização da produção na indústria automobilística: a Ford na Bahia**. UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA, Salvador, 2004.
- GOMES, Roberto Alves. **Indústria automobilística como um setor-chave na estrutura produtiva de uma região: o caso do complexo Ford de Camaçari**. Dissertação (Mestrado em Logística e Pesquisa Operacional) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2012.
- GONÇALVES ALCOFORADO, Fernando Antonio. **Condicionantes do desenvolvimento do Estado da Bahia**, Os. Universitat de Barcelona, Barcelona, 2003.
- GOULART, Adielli Oliveira; DA SILVA, Marcelo dos Santos; DE QUEIROZ LEAL, Priscila. **O setor automobilístico e sua importância para economia baiana: uma análise insumo-produto**. Economia & Região, v. 11, n. 3, p. 445-470, 2023.

MANZANO, Sofia. **Diagnóstico das condições de trabalho nas montadoras de veículos do ABC e no Paraná: Um estudo sobre a modulação da jornada de trabalho e PLR.** Campinas: Universidade Estadual de Campinas, 2004.

ORTEGA, Antonio César; CERQUEIRA, Cristiane Aparecida de; SILVA, Filipe Prado Macedo da. **As políticas públicas de desenvolvimento no estado da Bahia: evolução e características.** Brasília: IPEA, 2016.

SANTOS, Denilson Lima; SPÍNOLA, Noélio Dantaslé. *PROJETO FORD AMAZON: uma análise dos impactos na economia baiana.* Unifacs, Salvador, 2007.

SPINOLA, Noelio Dantaslé. O PLANDEB. **RDE-Revista de Desenvolvimento Econômico**, v. 11, n. 20, 2010.

SPÍNOLA, Vera Maria Luz. **Impacto da demanda do Complexo Industrial Ford Nordeste sobre a Indústria de Transformação de Plásticos da Bahia: uma abordagem de economia industrial e regional.** UFBA, Salvador, 2009.

**Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia (SEI).** *PIB Municipal: Bahia 2020-2021.* Salvador, 2023. Disponível em: <http://www.sei.ba.gov.br>. Acesso em: 23 dez. 2024.