

# MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

*Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.*

50 Anos da Volkswagen no Brasil (VW)

## Uma sensação indescritível

História de [Claudio Menta](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 00/00/0000

---

Projeto 50 Anos de Volkswagen do Brasil  
Depoimento de Claudio Menta  
Entrevistado por Cláudia Leonor Oliveira e Beth Quintino  
São Paulo, 07 de agosto de 2002  
Realização Museu da Pessoa  
Código: VW\_HV003  
Revisado por Joice Yumi Matsunaga

P/1 – Eu vou pedir para o senhor falar de novo o seu nome completo...

R – Claudio Menta.

P/1 – E, em que dia e lugar que o senhor nasceu, Seu Claudio?

R – Eu nasci em 18 de novembro de 1933, em São Paulo.

P/1 – Certo. E o nome dos seus pais?

R – Florentino Menta e Adelázia Menta.

P/1 – E eles nasceram onde?

R – Meu pai nasceu em Mineiros do Tietê e a minha mãe nasceu aqui em São Paulo.

P/1 – Aqui em São Paulo mesmo. E o nome dos avós?

R – Os maternos são Antônio Narciso Bin e Adelina Faccioli Bin e os paternos são Aurélio Menta e Cisira Menta.

P/1 – Certo. Eles vieram para o Brasil..

R – No fim dos anos 1800.

P/1 – O senhor sabe por que eles resolveram vir para o Brasil?

R – Porque as condições eram ruins na época para viver na Itália. Vi alguns documentos em que era necessário até passaporte para viajar dentro da própria Itália. Vi uma carta, que infelizmente perdi, em que um parente contava que era tratado a bastonadas no lugar onde morava na Itália, de modo que acho que, por piores que fossem as condições quando vieram aqui, devia ser melhor do que quando eles moravam lá. (risos)

P/1 – E me fala uma coisa, qual era a profissão do seu pai?

R – Meu pai era comerciário.

P/1 – Ele trabalhava onde?

R – Ele trabalhava numa companhia de vidros aqui, no centro da cidade, e a função dele não era muito agradável porque ele tinha que cobrar dívidas dos que compravam vidros daquela companhia.

P/1 – E ele ia de casa em casa? Como era?

R – Ele andava muito, tanto assim que ele era magérrimo e também com benefício, nunca sofreu do coração. (risos)

P/1 – E o que o senhor lembra, assim, que bairro que o senhor morava quando era criança?

R – Eu morava no Canindé, perto de onde existe a Portuguesa de Desportos. Lá existia uma grande lagoa. O rio Tietê tinha muitos meandros naquela região e a gente conseguia pescar muito lá. A gente pescava, eu... Meu pai me ensinou a pescar lá, conseguia pescar trinta, quarenta peixes por dia; mandi, acará, lambari, traíra. E o pessoal ficava pulando da ponte lá para dentro do rio e tinha muita gente que pulava, nadava. Uma coisa interessante, quando eu pescava é que tinha um bando de lavadeiras com tábuas de madeira, lavando roupa na beira do rio. A gente não conseguia pescar direito, de tanto que elas ficavam fofocando lá. (risos)

P/1 – Atrapalhava?

R – Isso.

P/1 – Elas cantavam também?

R – Não, não. Elas só falavam. Não paravam de falar o tempo todo. (risos)

P/1 – E o senhor nadava lá no rio também?

R – Não, eu não nadava porque eu não me sentia muito encorajado. Agora, no São Paulo, São Paulo Futebol Clube, eu ia antes de ir para o Morumbi, eu ia, estava lá no Canindé. Então, tinha uma espécie de piscina improvisada, que se chamava “cocho”. Eu não sei se vocês conhecem o que é isso. O “cocho” é uma piscina flutuante, colocada dentro do rio. Então, é uma estrutura de madeira montada em cima de tambores com uma cerca. Aí você pode entrar e nadar lá dentro com segurança. Ali eu nadava.

P/1 – Precisava ser sócio do São Paulo?

R – Meu pai era sócio.

P/1 – Era o São Paulo da Floresta nessa época?

R – Não, era São Paulo Futebol Clube.

P/1 – Já era.

R – É.

P/1 – E que mais assim... Quem era a sua turma de infância, assim, nessa época?

R – Bom, eu tinha o pessoal da rua que eu morava e a gente jogava futebol. Lá tinha muito campo atrás porque na beira do rio não tinha nada construído porque tinha muitas enchentes. E a gente ia pescar junto. Tinha casas com porões muito altos, que tinha barcos no porão porque a região era muito inundável. Então, quando enchia, o pessoal pegava e saía, ia passear de barco. Essa é uma coisa que me tocou bastante na minha infância.

P/1 – Quem era a sua turma? O senhor lembra de alguns meninos, o nome deles?

R – Tinha um japonês, que eu não lembro o nome. Tinha o meu vizinho, era Josefos, era o nome dele, um nome um pouco estranho. O pai dele tinha sido da PM. O interessante é que... Eu acho que a vida da PM ficou tão marcada nesse senhor, que ele tinha mania quando era duas, três horas ele levantava, ia dar uma volta porque eu acho... Ele tinha sido sargento e acho que, na época que ele foi sargento, ele fazia ronda e, quando você faz a ronda no quartel, você tem que levantar durante a noite para ver se a sentinela está no lugar etc. E depois de aposentado, ele ainda fazia a mesma coisa. (risos) É uma coisa que me marcava muito.

P/1 – Seu Claudio, descreve como é que era a casa do senhor?

R – Eu morava numa casa que tinha um quintal grande. Meu pai me ensinou a fazer uma horta. Então eu gostava de ter uma hortinha, regava e eu plantava árvores até. Eu levava sementinha, deixava crescer. Uma vez, o meu pai não deixou crescer porque era uma paineira que acabava com a casa. Paineira fica muito grande. Esse episódio eu me lembro bem. E, de vez em quando, meu pai fazia o seguinte: às vezes, aparecia um sem teto por lá, aí ele recolhia o camarada, dava um prato de sopa. Ele tinha uma máquina de cortar cabelo, ele cortava o cabelo do camarada. (risos) E esses fatos, assim, chamavam atenção.

P/1 – E saindo do Canindé ali, o centro da cidade, vocês iam, quando o senhor já era mais adolescente, onde vocês circulavam mais?

R – Meu pai tinha o hábito de, antes de eu ir para qualquer lugar, ele ia junto comigo para me ensinar o caminho. Então, quando eu fiz o curso de Admissão era lá na rua Vergueiro e aí eu fui uma vez para lá, aprendi o caminho. Era mais organizado o centro da cidade. A gente se sentia mais seguro. Você podia voltar qualquer hora da noite, que não tinha problema nenhum. A questão da segurança é uma questão que hoje é importante, naquela época, a gente não dava a mínima importância.

P/1 – Que ano é isso, mais ou menos? Só para a gente localizar.

R – Deixa ver. Isso aí entre 1940 e 1950.

P/1 – A igreja estava sendo construída?

R – A Catedral ainda não estava pronta. Mas tinha uma igreja famosa perto de casa, que era a Igreja Santo Antônio do Pari, que é a igreja do casamenteiro. Então, no dia de Santo Antônio sempre enchia de moças lá, que iam buscar o pãozinho, que ia fazer com que ela casasse com o queridinho dela, essas coisas.

P/1 – E o senhor tem irmãos?

R – Não. Eu tinha uns primos. Eu com os parentes que eu saía, eram meus primos. Eu tenho dois primos que eram muito próximos, não é? Até, a partir dos onze anos, eu comecei a frequentar o Esperia, o Clube Esperia e aí eu me dedicava muito a jogar basquete. Lá joguei bastante basquete.

P/1 – Em que colégio o senhor estudou?

R – Eu estudei no Colégio Presidente Roosevelt. O Ginásio e o Colégio eu fiz no Presidente Roosevelt. Era no Parque Dom Pedro, o Ginásio; e na rua São Joaquim era o Colégio.

P/1 – Como que o senhor ia da sua casa até o...

R – Tinha um bonde que me levava até a rua São Bento, quando eu fazia o Colégio..., o Ginásio. Quando fazia o Colegial, depois eu pegava um outro que subia a rua Vergueiro e eu descia lá na São Joaquim.

P/1 – E que lembranças o senhor tem, assim, desse período de escola?

R – Tinha um professor que era o terror da turma, que era o professor de Matemática. O nome dele era professor Cruz. Então a gente era obrigado a estudar antes da aula. É uma coisa interessante. Ele sempre repetia a mesma matéria e ele fazia a gente escrever o caderno. Então a gente comprava o caderno do ano anterior com outro aluno e a gente lia a aula que ele ia dar. Depois chegava na aula, ele perguntava. Ele dava aula junto com o aluno. Ele chamava o aluno e ia perguntando o que... Como a gente tinha lido o caderno antes da aula, a gente já sabia o que tinha que responder. (risos)

P/1 – E da onde surgiu essa ideia de comprar o caderno do ano anterior? Todo mundo...

R – Isso surgiu de alguém desconhecido porque quando eu fui para lá, alguém chegou para mim, falou: “Olha, você precisa copiar o caderno do ano anterior ou comprar”. (risos)

P/1 – E quem que o senhor procurou para comprar esse caderno?

R – Aí eu não lembro. Eu sei que apareceu alguém lá e arrumou um caderno. E a gente copiou o caderno. Depois, eu fui o primeiro aluno em Matemática, lá no Colegial. Tanto assim, que depois ele me indicou para ser professor particular de Matemática para outros alunos dele.

P/1 – Ah, é? E o senhor chegou a dar aula?

R – Cheguei a dar aula particular. Mais tarde, quando engenheiro, eu dei aula na faculdade... Na escola Mauá de Engenharia.

P/1 – Ah, tá. (risos) Assim, nessa época de estudos relacionados à Matemática, alguém influenciou o senhor para a carreira que o senhor escolheu?

R – Teve um episódio que me marcou no Ginásio, que me ensinou a estudar Matemática porque na quarta série eu tive nota zero no exame, no primeiro exame, no exame de junho.

P/1 – Zero?

R – Zero, zero de Matemática.

P/1 – E o seu pai?

R – Meu pai, invés de ficar muito zangado, ele me arrumou um professor particular. E aí eu aprendi a estudar Matemática porque até o fim do Ginásio eu era um aluno mediano para mal, no caso da Matemática. Depois que eu aprendi a estudar Matemática, eu fui o primeiro aluno. Eu terminei o Colegial como o primeiro aluno do Colegial, não só na Matemática, mas como média geral.

P/1 – O que mudou, assim, nesse aprender a estudar Matemática?

R – Eu acho... É difícil de racionalizar, sabe? É que Matemática é um negócio muito cartesiano. E eu não sabia raciocinar dessa forma e peguei um professor que, felizmente, me ensinou a raciocinar assim e acho que foi isso. E como eu escolhi a Engenharia? Bom, eu era sempre fascinado por... Tinha uns filmes de ficção científica daquela época, entre aspas. Então, era fascinado por coisas dessa natureza. E achei que a profissão mais aproximada disso seria Engenharia. Como eu tinha adquirido aquela facilidade de estudar Matemática, eu queria fazer Engenharia Química. Aí eu fiz o vestibular, entrei. Eu descobri na época em que eu entrei que não havia praticamente emprego, porque o país era pobremente industrializado. Eu falei: “Olha, eu vou ser engenheiro químico, eu não vou ter emprego. Vou ser professor”. E engenheiro civil eu não gostava muito porque não correspondia aquele meu sonho. Então, eu falei: “Então, vou fazer o que vai ficar mais perto”. Aí eu fiz o curso de Mecânico Eletricista lá na Poli. E na época também, eletricista só tinha vaga para trabalhar na Light, não tinha muita coisa. Aí eu fui trabalhar em elevadores. Eu tinha um parente que trabalhava nos Elevadores Atlas e falou: “Bom, por que você não faz um estágio lá?”. Ele falou com o engenheiro lá e me arrumou uma vaga. Aí eu fiz um bom estágio, fui convidado para continuar lá. E aí começou a minha carreira como engenheiro.

P/1 – Deixa só eu voltar um pouquinho, que filmes eram esses que fascinavam o senhor?

R – Eu não sei o nome do filme, mas tinha num cinema lá que passava perto de casa, tinha aos domingos... inclusive, o filme era em capítulos, sabe? Então, você ia num domingo, assistia um capítulo, ele deixava em aberto uma cena meia... “Vamos ver o que vai acontecer no próximo.” Então, eu tinha que ir no outro domingo assistir. (risos) Mas era uma coisa, perto do que se faz hoje era ridículo, mas...

P/1 – Buck Rogers...

R – Não, não era Buck Rogers. Nem era famoso assim. Eu nem sei de onde eles tiravam aqueles filmes. (risos)

P/1 – Ia a turma toda assistir?

R – Toda turma ia assistir. E à noite a gente dançava.

P/1 – Onde?

R – Era em gafeira. Eu não perdia um domingo sem dançar.

P/1 – É?

R – Dançava muito. Aliás, tem um episódio interessante a esse respeito. Eu quando entrei na Poli, eu ainda estava carequinha, tal, eu recebi um convite para... um convite para um baile de um colégio de moças. Aí eu fui dançar. Fui dançar lá, encontrei uma moça lá, bati um papo e tal. E falei: “Bom, a gente precisa se encontrar, conversar de novo etc”. Eu sabia o nome dela e ela disse o bairro que ela morava, mas não disse a rua, não disse o telefone, eu só sabia o nome dela, ela morava no Belém. Eu falei: “Mas eu vou falar com você”. Eu saí do baile, falei: “Vou falar com você”. Ela deu risada e tal. Aí cheguei em casa, peguei o mapa da cidade e vi todas as ruas que pertenciam ao Belém. Aí, na época, tinha lista telefônica por endereço. Aí eu peguei rua por rua e fui telefonando para todos os telefones, perguntando o nome dela. “Fulana de tal está?” Até que eu achei uma rua... Um telefone que ela estava. (risos)

P/1 – Que persistência, hein?

R – Pois é! E acabei casando com ela.

P/1 – Acabou casando com ela! (risos) Como que ela chama?

R – Lucinda.

P/1 – Lucinda. Ai, que bonito isso! Aí o senhor marcou um encontro, como foi?

R – Aí eu marquei encontro, mas ela ficou meio assim, resistente porque o telefone em que ela estava era o telefone da vizinha. Ela estava em

frente. Aí nós descobrimos que nós tínhamos um amigo em comum, mas como ela ficou meio reticente, eu fiquei... Eu falei: “Tive esse trabalho todo...”. No fim, no aniversário dela, que é em novembro também, ela pegou e através do meu amigo ela me convidou para ir ao aniversário dela. Que ela falou: “Pô, um cara desses...” (risos)

P/1 – Persistente.

R – E aí, então, aí nós continuamos e casamos.

P/1 – Ai que bacana! Quanto tempo vocês namoraram?

R – Ah, seis anos, porque a minha mãe era muito possessiva. Ela falou: “Não, você não pode casar antes de se formar”. Então, namorei uns seis anos.

P/1 – E ela estudava nessa época?

R – Ela fez Secretariado. Trabalhava com o pai. O pai tinha um negócio de atacado de tecido, sabe? E aí ela trabalhava com o pai. Depois casamos, aí ela ficou mais tranqüila em casa. (risos)

P/1 – Vamos falar, então, dos Elevadores Atlas. O senhor entrou como estagiário?

R – Isso, eu entrei como estagiário...

P/1 – Que ano mais ou menos?

R – Eu... Deixa ver... Eu já disse, eu acho que era 1956.

P/1 – Isso.

R – E aí eu entrei como estagiário, o pessoal gostou e eu acabei trabalhando dois anos. Eles me contrataram e eu fiquei trabalhando dois anos.

P/1 – O que o senhor fazia exatamente lá?

R – Eu fazia projeto de circuito de comando de elevador. O que é isso? Não sei se vocês sabem, quando você vai numa casa de máquinas de elevadores tem uns armários lá, que está cheio de rezeiros e um fio que passa para cá, passa para lá. A minha função era fazer um projeto de que tudo isso funcionasse de uma maneira coerente. Cada elevador parasse num andar em que é chamado; não parar no andar que não é chamado; quando está lotado não para em lugar nenhum. Era uma espécie de exercício lógico, em que você combina várias coisas para que outras aconteçam.

P/1 – Olha! E, essa época, São Paulo estava crescendo muito?

R – Estava. Havia muitas encomendas. Era muito lucrativo porque o Villares, o Villares, ele só instalava se você pagasse adiantado. Então, não tinha chance de você de ter prejuízo nesse negócio.

P/1 – E assim, o senhor lembra, assim, de algum prédio que o senhor tenha feito algum projeto?

R – Não, a única coisa que eu me lembro, que me deixou meio impressionado na época... Tinha elevadores lá dentro do escritório etc, e um dia um elevador parou, mas só que ele não parou no andar. Ele parou... O teto parou no rés do chão. Aí tinha um italiano que trabalhava lá, falou: “Sobe aqui um pouquinho”. Aí subimos no teto do elevador. De repente, ele aperta qualquer coisa e nós ficamos viajando no teto do elevador para cima e para baixo. Aquele deixou meio assim, mas a gente segurou firme no cabo lá e tal, e não teve muito problema.

P/1 – Que medo! (risos) E aí o senhor saiu...

R – Não, eu saí pelo seguinte; eu... Problemas de salário. Eu estava bem lá e tinha uma série... Na época estava começando a se instalar a indústria automobilística no Brasil. E todos os salários pagos... Eu tinha vários colegas que foram para Vemag e os salários eram sensivelmente melhores. Então, eu conversei com um deles, falei: “Quando tiver uma vaga, você me avisa”. Aí eu fui lá para Vemag. Eu fiz um teste, fui admitido, aí começou minha carreira na indústria automobilística.

P/1 – A Vemag ficava onde?

R – Na Vila Carioca, rua Vemag... Não, chamada Ilha do Sapo porque tinha enchentes monumentais lá, que a água atingia mais de metade da altura da parede do escritório.

P/1 – O senhor lembra das enchentes?

R – Eu lembro. Tenho isso filmado. Tinha até cobra lá dentro. O pessoal achava sapo na gaveta depois da enchente. As mesas flutuavam. O

escritório ficava arrumadinho. As mesas eram de madeira, depois de uma enchente, elas flutuavam, iam se espalhar para tudo quanto é lado, sabe? Era um inferno.

P/1 – E os projetos?

R – Ah, molhavam todos. A gente tinha que secar, que nem você faz com roupa lavada. Tinha que inventar um quarador lá, aí prender.

P/1 – Tempos heróicos.

R – É. E os engenheiros não tinham problemas assim, nenhum receio de pegar rodo, água, pano. E todos que trabalhavam ajudavam a limpar.

P/1 – A Vila Carioca ficava perto da onde, só para gente... Em que bairro?

R – A Vila Carioca é perto do Ipiranga.

P/1 – Perto do Ipiranga.

P/2 – E Seu Claudio, o senhor lembra quando foi para lá?

R – Foi em 1960; em março de 1960.

P/2 – E essas enchentes...

R – Todo mês de dezembro tinha. Tinha... Às vezes, a gente saía depois da meia noite. Quando não dormia na fábrica porque não podia sair.

P/1 – No começo da Vemag, o que o senhor fazia exatamente?

R – Eu fazia projeto de componentes elétricos. Agora, o interessante é que a indústria... Na Vemag, por exemplo, a maioria dos engenheiros era de brasileiros e não havia muita experiência em indústria automobilística porque era nova no Brasil. Então, a gente tinha que criar de tudo; especificação, tinha que procurar a literatura, como fazer desenho, como fazer um projeto de automóvel. Os fornecedores eram fornecedores que vendiam peça nos mercado paralelo e eles também não tinham formação técnica nenhuma. Então, além da gente cuidar do projeto, a gente tinha que ensinar os fornecedores a como fazer um trabalho, executar uma tarefa e tinha que dar explicações técnicas para eles. Às vezes, a gente mesmo não tinha posse dessa explicação. Tinha que pegar um livro, estudar e daí depois num outro dia explicar como é que se fazia aquilo.

P/2 – Na época da Vemag, quais eram os carros?

R – Era o DKW. O DKW era um carro que era licenciado da Auto Union da Alemanha. Era um veículo de dois tempos, soltava uma fumaceira mal cheirosa. Só quem viajava atrás dele... E a parte de produção de motores tinham muitos alemães. A parte de carroceria, eletricidade etc, tinham muitos brasileiros. Então, formava um time misto aí que produzia o carro. A Vemag era de propriedade de uma família... Da família Fernandes que tinha ganho dinheiro através do jogo de pelota. O pessoal apostava e eles ganhavam dinheiro do jogo. Fundaram o Banco Novo Mundo e com esse dinheiro... Eles tinham antes uma linha de montagem, que era da Studebaker e do caminhão Scania. Depois que conseguiram essa licença da Alemanha e começaram a produzir o DKW. Isso em função daquele plano de implantação da indústria automobilística. A Volkswagen na época também se instalou e só produzia o Fusca.

P/2 – Aqui no Brasil?

R – Isso. Aí a Volkswagen começou a notar a necessidade de diversificar a produção porque a GM estava chegando. Existia na época a Willys que também tinha o produto da Ford, depois começou. E a firma que dava licença para Vemag, Auto Union, Alemanha, tinha sido comprada pela Volkswagen. Isso na altura de 1965, 1966. E eles tinham alguns ferramentais já prontos para produzir um veículo diferente do Fusca. E a Vemag era licenciada da Auto Union, que tinha sido comprada pela Volkswagen, como eu disse, na Alemanha. E a Volkswagen do Brasil acabou adquirindo a Vemag e com isso adquiriu a Engenharia também, que onde a gente trabalhava. Aí nós passamos a trabalhar na Volkswagen e passamos a trabalhar nesse novo produto que a Volkswagen queria colocar no Brasil. Então, o projeto desse “Volkswagen na Alemanha”, que era o Volkswagen 1600, o apelido dele era Zé do Caixão aqui...

P/1 – Por quê? (risos)

R – Não sei. Ele era... O projeto original dele era um veículo duas portas. Então, o meu primeiro trabalho dentro da Volkswagen foi transformar o duas portas em quatro portas desse Volkswagen 1600.

P/2 – Era o Fusca, não?

R – Não, era um carro de três volumes. É um carro com aparência normal, mas tinha o motor traseiro. E nós, então, fizemos essa transformação de duas portas em quatro portas. Esse foi o primeiro trabalho que nós fizemos.

P/1 – Quais foram, assim, os desafios desse trabalho, vamos dizer?

R – Bom, o desafio técnico não foi muito grande porque a gente já tinha um certo conhecimento do carro... De projeto. O único desafio que houve foi de achar uma dobradiça que funcionasse direito na parte traseira e tinha um diretor de Engenharia, que era o Paulo Ivani, que ele sempre ficava desconfiado se a dobradiça ia ou não ia resistir. Então ele entrava na linha de montagem no início da produção, ele ficava se pendurando na porta de todos os carros para ver se a dobradiça realmente estava segurando a porta ou não. (risos) Era uma coisa incrível. E a segunda dificuldade era... às vezes, o relacionamento com o pessoal da Volkswagen. Porque o pessoal da Volkswagen durante anos só produziu um tipo de veículo com uma única cor, poucas cores e os instrumentos eram sempre de uma mesma forma. Cada vez que você propunha, e o pessoal da Vemag era um pessoal, que como eu falei, não tinha experiência e foi adquirindo experiência. Então, eles foram aprendendo inventar coisas, a mudar, fazer etc. Então, a gente chegou lá com uma vontade de fazer coisas diferentes e eles estavam acostumados a fazer sempre a mesma coisa. Então, isso criava uma barreira, um problema de entendimento. Mas com o tempo isso foi sendo resolvido. Tinha um caso tão exagerado, que um engenheiro da Volkswagen não queria mudar a cor de um ponteiro de velocímetro porque dizia: “Não, mas essa é a cor que nós montamos, tal”. Então, até você vencer esse tipo de barreiras etc, isso custou um pouquinho.

P/1 – E o relacionamento? Já tinha muitos alemães?

R – Tinha. Na Volkswagen era praticamente só alemães.

P/1 – E como que vocês se relacionavam, assim, o pessoal que estava chegando da Vemag?

R – Olha, na Volkswagen tinha um embrião de Engenharia também, que foi feito quando eles perceberam que a Vemag ia ser comprada e que na Vemag tinha uma Engenharia. Então houve, durante um certo tempo, um problema relativamente importante, até que foi tudo unificado sobre o comando desse diretor que pendurava nas portas. Aí a coisa melhorou. Depois, a segunda etapa foi o relacionamento entre essa Engenharia e os outros da Produção, que sempre ofereciam aquela resistência, implicância etc. Mas isso, ao poucos, foi sendo alterado. Eles foram entendendo que a própria matriz também foi mudando, mudava as coisas e aí a coisa foi encaminhando.

P/1 – E me fala uma coisa, em relação assim, vamos dizer assim, à cultura alemã ter... O senhor estranhou alguma coisa? Eles falavam muito Alemão? O senhor teve que aprender a falar Alemão?

R – Então, isso é interessante. Quando eu trabalhava já nos Elevadores Atlas, eu tinha um chefe que era italiano, mas ele também tinha muita literatura em Alemão. E desde do tempo que eu estava já no quinto ano da Poli também, eu me interessava pelo idioma. Então, por um lado, na Poli me interessou e foi mais estimulado pelos Elevadores Atlas, pelo chefe. Então, quando eu cheguei na Vemag, que também era filial, era licenciada de uma firma alemã, eu tinha sido obrigado a me familiarizar com o idioma. Então, quando entramos na Volkswagen, a coisa não foi muito chocante porque a gente já tinha um certo conhecimento da língua. Não dava para brigar em Alemão, mas dava para entender o pessoal. E durante o dia, o alemão é uma coisa muito interessante porque a vista que o povo brasileiro tem do alemão é uma vista muito estereotipada de filmes do camarada que lê o regulamento, que... Não é nada disso. Eles são pessoas fantásticas. Por mais que a gente brigasse durante o dia, chegava cinco e meia, a gente ia tomar cerveja junto. (risos) E eram muito amigos, cara sensacional. E o americano, que tem a fama de ser muito livre, no caso da Autolatina, eles se mostraram muito mais quadrados do que os alemães. Eles seguem muito mais regulamentos, instrução, do que o alemão. O alemão é muito flexível, principalmente os da nova geração, não daquela primeira geração que a gente encontrou no início da Volkswagen. Porque o perfil dos executivos foi mudando. À medida que a Volkswagen ia adquirir importância, Volkswagen do Brasil, importância econômica, em produção, eles começaram a mandar uma nova geração de executivos alemães para fins de treinamento. Esses executivos deviam depois ocupar posições mais importantes na Alemanha, porque eu acredito que a primeira geração veio para seguir quase que uma aventura aqui. Porque o Schultz Wenk montou a Volkswagen aqui no Brasil e a coisa começou com pessoas mais antigas, mais velhas. À medida que isso adquiriu importância, esses novos executivos já tinham a mente mais aberta, aí foi fantástico trabalhar com eles.

P/1 – E essa turma que você saía, ia tomar cerveja onde? Tinha algum lugar específico?

R – No Ipiranga mesmo. Não tinha lugar específico. Eles ligavam para mim: “Vamos tomar uma caipirinha, uma cerveja”. A gente ia tomar cerveja.

P/1 – Tinha um clima bom?

R – Tinha um clima muito bom.

P/1 – Certo. Funcionou bastante tempo no Ipiranga?

R – É, funcionou...

P/1 – O escritório?

R – O escritório, acho que até no início... Meados de 1970.

P/1 – Tá.

R – Depois que aconteceu uma enchente monumental de um sábado para um domingo... O meu chefe que era o Philipp Schmidt, que era bastante arrojado, ele pegou e chamou a diretoria toda num domingo de manhã para Vila Carioca. E todos eles tiveram que pisar naquele barro, uma lama

etc. Ele colocou uma mesa num posto de gasolina no meio da lama, uma mesa limpa com cadeiras, reuniu os diretores e falou: “Olha, nós não podemos mais porque já tinha acontecido tantas enchentes”. E aí os diretores viram aquilo tudo. Tiveram a sensação na própria pele e aprovaram o dinheiro para montar uma Engenharia nova, um prédio novo na Via Anchieta. E era... Foi no alto de um morro, que estava sempre cheio de névoa. Era chamado Pico da Neblina lá da Via Anchieta. (risos) Então, foi montado essa...

P/1 – A parte de Engenharia...

R – Lá em cima.

P/1 – Foi para o Pico da Neblina?

R – Isso.

P/1 – Mas a fábrica já tinha ido para Anchieta.

R – A fábrica sempre... A fábrica praticamente tinha sido sempre na Anchieta, exceto um período inicial que tinha sido na rua do Manifesto, no Ipiranga. Quando o negócio adquiriu uma importância relativa, foi para Anchieta, a Volkswagen, e a Vernag era na Vila Carioca.

P/1 – E vocês tinham que ir até Anchieta periodicamente, como é que era?

R – Ah, sim. A gente ia praticamente todo dia. Cada vez que tinha uma novidade, um problema que envolvia uma questão de Engenharia, a gente tinha que ver o que acontecia, o que não acontecia, resolver. Então, ver o que era, trazia para Engenharia, via as causas e resolvia lá.

P/1 – O senhor participou dessa mudança da fábrica? O senhor presenciou a ida para a Via Anchieta?

R – Sim, sim. Eu vivi essa parte porque eu fazia parte. Inclusive, a gente, aos domingos, o chefe bonzinho convidava a gente para ir assistir, ver como é que ele estava evoluindo a construção do prédio. Então, desde a terraplanagem até o esqueleto. E ainda levávamos bronca se não íamos ver. Dizia que a gente não se interessava pelo prédio novo. (risos)

P/1 – Seu Claudio, e para a região do ABC, como os funcionários receberam essa mudança para lá...

R – Para ir para a Anchieta?

P/1 – É.

R – Eles não receberam mal porque a gente estava tão mal instalado no Ipiranga, na Vila Carioca, que foi bem recebida. Foi a instalação, muito mais limpa, muito mais moderna, mais iluminação porque na Vila Carioca era uma colcha de retalhos. Você tinha um prédio, depois uma rua, outro prédio, outra rua, porque tinha ruas públicas atravessando a fábrica. Então, uma parte da Engenharia era numa extremidade, outra parte era na outra extremidade. Até dificultava a comunicação. E no caso do Pico da Neblina juntou todo mundo, a conversa era muito mais fácil.

P/1 – E o senhor lembra da inauguração?

R – Não houve, assim, uma cerimônia. Um dia, o pessoal chegou, falou: “O prédio está pronto. Carrega tudo num caminhão”. E fomos para lá. (risos)

P/1 – Nessa época, quais eram as principais inovações tecnológicas?

R – Bom, aí... Você diz durante o período todo ou... Bom, eu vou contando...

P/1 – Vamos evoluindo.

R – Alguma coisa da evolução.

P/1 – Isso.

R – Então, aí nós começamos com o 1600, o quatro portas, que era o Zé do Caixão. Depois nós fizemos a primeira Variant, que era uma peruá.

P/1 – A Variant?

R – Isso. Depois nós fizemos um carro, que era o TL, que não sei se você lembra, ele tinha a traseira inclinada.

P/1 – Qual que era a diferença da Variant para o TL?

R – A Variant tinha o traseiro meio quadrado, assim, e o TL tinha inclinado. Aí veio aquele presidente, o Leiding. O Leiding era uma pessoa de muita força, muito inovador e ele gostava do pessoal de Engenharia. Todo dia ele ia visitar a gente lá na Ilha do Sapó, ia visitar e dar uma opinião



sobre como deveria projetar, assim, assado. Porque ele era pintor amador, sabe? Então, ele tinha uma certa veia artística. Ele gostava de estilizar a coisa. Aí ele queria mostrar para Alemanha que era possível criar coisas diferentes.

P/1 – No Brasil?

R – E na Alemanha, e Alemanha não criava. Então, ele mudou a frente do 1600, a frente da Variant, fez uma frente mais estilizada. Tanto assim que, quando ele voltou para Alemanha, ele pegou, tirou muitas fotos dessa frente, os desenhos e levou para lá, para copiar ou fazer algo parecido numa Variant que tinha lá, que eles de lá não conseguiam captar a ideia. Ele já levou os desenhos. Então, ele com essa ideia de mostrar que podiam ser feitas coisas novas, ele pediu para a gente projetar o SP, lembra? O SP é um veículo esportivo, tinha SP 1, SP 2... E a gente fez o projeto aqui no Brasil. Ele ficava acompanhando e a gente fez o projeto. Ele levou o projeto para ser apresentado numa feira do automóvel na Alemanha. Houve uma feira da indústria alemã no Brasil também, no Ibirapuera, ele apresentou esse carro. E depois ele deu a ideia da gente criar o Brasília, porque na época a GM estava para lançar o Chevette no Brasil. “Nós precisamos criar alguma coisa que enfrente o Chevette, que possa ser vendido pelo mesmo preço.” Então ele pegou um pedaço de papel lá, ele tinha o jeitão de desenhar, ele só traçou o perfil do que ele queria no carro, como é que ele imaginava. E nós começamos a desenhar o Brasília. E aprontamos o Brasília, testamos, fizemos os protótipos. Só que o Brasília não começou a ser produzido. Aí mudou a presidência. Veio o Werner Paul Schmidt para o Brasil e ele estava meio na dúvida se fazia ou não fazia. Nesse meio tempo, lá, ele tinha mostrado tanto serviço no Brasil que ele foi nomeado presidente da Volkswagen alemã.

P/1 – Nossa!

R – E ele veio fazer uma visita para nós e nessa visita foi apresentado o protótipo do Brasília, que era um filho dele. “Ah, nós estamos na dúvida, vamos produzir...” Não, ele foi taxativo: “Vocês têm que fazer o Brasília”. E aí saiu a decisão de fazer o Brasília.

P/1 – Como presidente da matriz, ele podia...

R – É, ele podia ditar o que devia ser feito aqui.

P/1 – Como é que surgiu o nome Brasília?

R – Olha, eu não sei explicar, mas uma das coisas mais difíceis que existiam no projeto era dar o nome para o carro. Apareciam listas e listas de carros, de nomes, sabe? O camarada, o nosso estilista mais talentoso, cujo nome era Jota, ele queria dar o nome Flamingo, não sei da onde ele tirou. Depois o nome do Gol também é um caso interessante. Então, eu sei que apareceram nomes de centenas, as dezenas. O pessoal pegava, discutia...

P/1 – O senhor lembra de alguns nomes, assim, engraçados?

R – Não. Eu lembro do Flamingo e, no fim, acabou saindo o Brasília. Isso quase sempre é uma decisão mais ou menos unilateral de alguém falar: “Fica esse mesmo e...”.

P/1 – E ponto final. (risos)

P/2 – Seu Claudio, normalmente quem escolhe mesmo o nome? O senhor falou, assim, que são vários nomes, todo mundo vai falando...

R – Não, normalmente o que é feito é o seguinte: o pessoal de Vendas e Marketing faz uma lista de nomes, porque primeiro você precisa saber se o nome não está registrado. Uma coisa muito difícil é achar um nome não registrado, que seja um bom nome. Então, dessa lista que é elaborada, você verifica as que estão registradas e os que não estão registrados. Então, aqueles que não estão registrados, eles são submetidos a uma reunião da diretoria. Normalmente, é nessa reunião que escolhe. E sempre tem opiniões muito conflitantes porque um gosta do nome, outro gosta de outro... No fim, quem acaba decidindo é o presidente ou o diretor mais teimoso. (risos)

P/1 – Quem ganhar. O senhor falou que do Gol também tinha uma história interessante do nome?

R – Tem. Nós tínhamos feito um facelift do Passat. Esse face-ft do Passat foi apresentado no Hotel Hilton aqui em São Paulo. E quando você faz uma apresentação, você oferece um almoço etc e são várias mesas com jornalistas. E junto com a gente, na minha mesa estava o Philipp Schmidt, que era o diretor de Engenharia e o Nehemias Vassão, que era repórter da Quatro Rodas, revista especializada em automóveis. E o Nehemias falou: “Por que vocês não dão o nome de Gol para o carro?”. Aí o Schmidt pegou, pensou, falou: “É um bom nome”. Ele sabia que a gente estava fazendo um projeto novo, que chamava Gol porque ainda não tinha sido lançado. Bom, aí terminou esse almoço etc, aí o Schmidt levou para a diretoria o nome Gol. Aí quase que matam o Schmidt lá. (risos)

P/1 – Por quê? (risos)

R – Falam: “Mas que nome você foi achar. O pessoal vai dizer que é gol contra, o pessoal da concorrência. Vão criticar, vão usar isso como propaganda negativa”. Mas ele ficou teimoso com o nome. Então, ele ficou firme lá e acabou adotando o nome Gol, que acabou sendo um sucesso. Então, depois do projeto do Brasília, veio o Passat. O Passat, na realidade, não era um projeto nosso. Era um projeto que veio pronto da Alemanha. Então, o trabalho de Engenharia foi mais de nacionalização de componentes e de testes pelas condições locais porque, o Brasil, ele é um terreno, assim, bastante propício a você fazer testes mais rigorosos porque as estradas são ruins etc. Tanto assim que o Brasil foi escolhido, mais tarde, para fazer todos os testes que a Alemanha pretendia depois fazer para veículos que seriam exportados para países do Terceiro

Mundo ou Em Desenvolvimento, eles eram feitos no Brasil ou complementados no Brasil porque as estradas são bastante semelhantes. Aí, veio o Passat e depois do Passat veio o Gol. O Gol foi um projeto, então, que se destinava a substituir o Brasília porque o Brasília ainda tinha motor traseiro e o motor refrigerado a ar. Na época, também houve uma discussão muito grande em torno de qual motor nós deveríamos colocar no Gol, porque se o Brasília saísse de linha e entrasse o Gol, iria haver falta de capacidade de produção de motores refrigerados à água. Ia haver uma sobra de motores refrigerados a ar. Então, nós fomos obrigados a fazer um projeto de um veículo que permitisse montar os dois motores, só que o motor refrigerado a ar sempre tinha sido montado na parte traseira dos veículos e nós tivemos que fazer um projeto, montando na parte dianteira. Então, nós fizemos um veículo com as duas versões. Tinha uma versão do Gol com motor refrigerado à água e uma versão do Gol montado com motor refrigerado à água. Isso até que a capacidade de produção do refrigerado à água aumentasse, de maneira a poder colocar em todos os veículos. Depois havia a necessidade de um veículo, assim, com um estilo um pouco diferente, mas baseado no Gol. E aí foi feito o Voyage. O Voyage foi feito com o chassi básico do Gol, mas um veículo em três volumes. O Voyage foi base também para o projeto Fox...

P/1 – Deixa só eu tirar umas dúvidas, quando o senhor fala três volumes...

R – Três volumes quer dizer aquele... Essa forma em que você tem o motor, o habitáculo e o compartimento de bagagem.

P/1 – Ah, tá. (risos)

R – Na época em que o Voyage ficou pronto, os revendedores americanos precisavam de um veículo Volkswagen nos revendedores Volkswagen ou, a Volkswagen precisava de um veículo para fornecer a esses revendedores para evitar que a rede de revenda Volkswagen nos Estados Unidos implodisse, se eles não tivessem produto, eles acabariam entrando para uma outra marca. Então, a Volkswagen of America pediu para que o Brasil desenvolvesse um veículo que pudesse ser exportado para os Estados Unidos. Então, essa é a história do Fox, agora... Fox é um derivado do Voyage, que foi transformado num veículo que pudesse atender a legislação americana, condição de frio extremo do Alaska, por exemplo, que é um Estado americano e que pudesse ter uma tal segurança de projeto que não houvesse problemas de recall, de processos etc. Então, foi um projeto que demandou muito esforço da Volkswagen do Brasil.

P/2 – Foi feito aqui no Brasil esse projeto?

R – Foi. Foi feito no Brasil. Evidentemente, teve alguma ajuda de testes feitos na Noruega, teste feito no Alaska etc. E aqui veio um exemplo de um caso de um nome registrado. O Voyage não podia ser vendido nos Estados Unidos com o nome Voyage porque a GM já tinha esse nome registrado por alguma razão. Então, ele foi vendido lá com o nome Fox. Depois do Voyage, então nós desenvolvemos a Parati. Nesse meio tempo, a Alemanha desenvolveu uma nova versão do Passat, que é o Santana. Então, nós nacionalizamos o Santana para o Brasil do jeito que ele tinha sido projetado.

P/1 – Que era uma evolução do Passat?

R – Exatamente.

P/1 – Tá.

R – Bom, a partir daí, o que aconteceu? A partir daí apareceu a Autolatina. A Engenharia, o núcleo de Engenharia basicamente ficou na mão do pessoal da Volkswagen, com algum acréscimo de pessoal da Ford. Por exemplo, o campo de prova de Tatuí, que a Volkswagen não tinha na época um campo de provas, a gente usava o da Ford. Mas, vamos dizer, o núcleo de Engenharia era o núcleo Volkswagen. E aí a gente começou a ter que projetar em dobro porque, cada veículo que você desenhava para a Volkswagen, a rede Ford também queria um veículo equivalente. Então, a partir do Santana, nós projetamos um novo Santana, que é basicamente o que existe hoje. E projetamos um veículo equivalente para a Ford, que é o Versailles. Uma grande dificuldade que existia na época é você usar peças iguais e fazer os carros parecerem diferentes. (risos) Por que peça igual? Para se reduzir o investimento ao mínimo e fazer diferente para não aparecer um carro igual na rua, um com emblema Volkswagen e outro com emblema Ford. Então, alguns componentes você fazia ferramental, outros você colocava aplicações de plástico, lanterna diferente etc, de modo que eles parecessem diferentes. E depois tinha a perua Quantum e tinha a Royale, que era da Ford.

P/2 – Seu Claudio, voltando um pouquinho, o senhor poderia dizer como foi essa fusão da Volkswagen com a Ford, se o senhor sentiu muito, eu não digo só o senhor, mas as pessoas...

R – Eu não senti muito.

P/2 – O grupo de Engenharia, o resto da Volkswagen, como foi essa...

R – Bom, essa fusão foi interessante... Como eu disse, era pena que não escrevi tudo, eu devia escrever um livro sobre... Por quê? Primeiro, havia... Você conseguia perceber ressentimento. Esse ressentimento vinha desde a época da guerra entre os funcionários da Volkswagen, os alemães e os americanos. E teve casos de gerentes da Volkswagen que falaram: “Eu jamais vou trabalhar com americano”. E saiu. Teve um deles que teve um infarto e teve um do RI que se suicidou.

P/1 – É mesmo?

R – Só que esse não era alemão. Mas por quê? Porque isso gera uma insegurança muito grande. Você imagina a seguinte situação; para um chefe de Engenharia da Volkswagen existe um chefe de Engenharia da Ford. Para um gerente de Controle de Qualidade Volkswagen existe um gerente

de Controle de Qualidade da Ford. É evidente que quando você funde duas firmas, um dos objetivos é reduzir custos e reduzir pessoal. Então, no momento em que foi feita a fusão, cada um sabia que ou ia sobreviver ou ia sobrar. Mas a chance era cinquenta por cento. Então, foi uma situação muito estressante que ocorreu. Depois, a mentalidade e a forma de pensar era muito diferente. Então, como é que se iniciou essa integração? A diretoria contratou um professor de uma universidade francesa, cujo nome eu não me lembro agora. Esse professor veio para o Brasil. Conversava com o pessoal da Ford, conversava com o pessoal da Volkswagen. Era um professor de Administração. Aí começaram, no Brasil, fazer seminários, reunindo os diretores da Volkswagen e os diretores da Ford. Então, durante esse seminário, eles discutiam várias coisas, de maneira que isso foi trazendo uma aproximação e eu acredito que um conhecimento pessoal porque, se você não conhece com quem você está falando, a dificuldade de entendimento é sempre maior. Até que se formou um esquema de como organizar a Autolatina. Então, o executivo número um, era da Volkswagen, porém, quem mandava era um superintendente da Ford. Depois, o diretor financeiro era Ford, mas o diretor técnico era Volkswagen. Então, foi se chegando a uma acomodação desse tipo. Eu assisti uma reunião explícita entre o número um da Ford e o número um da Volkswagen. O número um da Volkswagen era o Sauer. E o número um da Ford era o Wayne Booker, naquela ocasião. Eu estava sentado numa reunião, onde se discutia um assunto técnico-administrativo e o Sauer era uma pessoa muito charmosa, simpática. Então, o camarada da Ford..., tínhamos um problema para resolver em Brasília. Não sei que problema era, mas o cara da Ford, ele não era muito bonito, virou para o Sauer e falou: “Bom, você com todo o seu charme”, com uma ironia muito grande, “você com todo o teu charme lá em Brasília, você deve resolver esse problema”. Então, você pode daí ter uma ideia de como os caras conversavam. Agora, para nós, brasileiros, a gente não tinha um envolvimento emocional muito grande, em função de ter nascido num ou no outro lugar. A gente tinha um único envolvimento, era aquele de sobreviver ou não sobreviver, mas essa questão de guerra, do passado, para nós não existia. Então, a gente funcionava como um algodão entre cristais. (risos) Então, era muito interessante. Agora, eu acho que a gente tinha uma certa... Os executivos de um nível médio, médio para cima da Volkswagen tinham uma pequena vantagem sobre os equivalentes da Ford. A vantagem era a seguinte: era uma vantagem de comunicação porque todo o executivo brasileiro normalmente aprende Inglês. Então, os executivos da Ford eram ótimos em Inglês e os executivos da Volkswagen sabiam falar Inglês, mas sabiam falar Alemão. Então, eles tinham uma excelente comunicação com o pessoal da Volkswagen, mas também tinham uma comunicação boa com o pessoal da Ford. Só que o pessoal da Ford não tinha uma boa comunicação com os da Volkswagen, os médios, porque eles falavam só Inglês. Claro, o pessoal da... Os diretores da Volkswagen falavam Inglês, mas é diferente você xingar alguém ou conversar na própria língua, do que conversar numa língua estranha. Então, a gente, os executivos da Volkswagen sempre tendiam assumir a função mais importante, os médios. Em função dessa sua versatilidade. Essa é uma interpretação que eu dava. A língua oficial da Autolatina era o Inglês. Então, tinha na Ford um executivo alemão que só falava Inglês mesmo com os alemães. O nome desse alemão era Geier. Então, quando ele acabava de conversar com o meu chefe, o meu chefe pegava, com uma raiva, ele dizia “esse urubu”. Porque geier em Alemão significa dizer urubu. Só que ele xingava o camarada alemão em Português.

P/1 – O que levou a Volks e a Ford, na visão do senhor, a formar a Autolatina?

R – Eles formaram a Autolatina porque, primeiro, reduziam os custos com o pessoal. Juntando os dois, como eu falei, cada um tinha um equivalente, se reduz à metade. Segundo, podia otimizar a produção. Se, por exemplo, você tem a capacidade para produzir quinhentos motores por dia, só na Volkswagen – é só um exemplo – e só produz duzentos e cinquenta veículos, sobra uma capacidade de duzentos e cinquenta. Se você pegar esses motores e colocar também num produto Ford, que a Ford não tinha motores, só tinha uma linha de motores..., aí você ocupa plenamente a sua capacidade. Então você reduz despesas de pessoal e tem a utilização plena da capacidade produtiva. Tanto assim que na época em que houve a fusão, os lucros das duas firmas não eram brilhantes. A partir da fusão, houve um lucro..., praticamente todo ano havia lucratividade. Para a Ford, havia uma vantagem, porque a Ford, ela não tinha investido muito no país, e ela, como eu falei, não tinha linha de motores, só tinha o Del Rey e o Corcel, e eles só podiam usar o motor 1.600. Quando entrou a Volkswagen, eles puderam passar a utilizar o motor 1.8, motor 2 litros. Então, eles tinham mais produtos para colocar nas vendas. Eles estavam perdendo revendedores, por falta de produtos. Então, isso incentivava também o negócio deles.

P/1 – Tá... Desse período, tem algum lançamento que o senhor considera importante, assim, da Volkswagen?

R – Tem o Santana. E tem o Gol e a nova Parati. Se bem que eles foram lançados, o novo Gol e a nova Parati, no finzinho já da época Autolatina. E teve um derivado do Escort que foi comercializado com o nome Volkswagen, também; eu não estou lembrando o nome dele agora..., foram dois produtos.

P/2 – Senhor Claudio, estamos falando da Autolatina, que ela fica um pouquinho no meio da expansão da Volkswagen do Brasil. Porque quando o senhor entrou na Volkswagen, logo depois já começou a expansão que foi Taubaté. Aí nós passamos pela Autolatina e aí nós já temos as outras fábricas. Houve um impacto para a Volkswagen da Anchieta, para o pessoal que trabalhava na Anchieta, essa expansão?

R – É, o impacto foi esse impacto do stress porque alguns se recusavam a trabalhar na Autolatina. Outros chegaram a esse extremo, de suicídio. Mas, depois que passou esse stress, a coisa amainou. Havia sempre uma certa rivalidade. Mas, isso era gerenciável. O principal problema que ocorreu foi da metade da Autolatina para frente. E qual era esse problema? À medida que o tempo passa, você precisa ter um produto novo. Então, havia tendência à globalização. Tendência à globalização significava que a Autolatina ia ter que pegar um produto do exterior para fazer no Brasil. Só que a Ford e a Volkswagen eram concorrentes no exterior. Mas, o tempo de preparação para produzir um veículo é cerca de dois, três anos, até mais, depende... Então o que ia acontecer? Se, por exemplo, a gente ia lançar no Brasil um veículo Ford novo, a Autolatina ia conhecer esse veículo três anos antes. Então, automaticamente a Volkswagen na Europa ficaria sabendo que a Ford na Europa, daqui a três anos ia lançar um veículo com tais e tais características. O contrário para a Volkswagen. Se a Volkswagen fizesse isso aqui, a Ford na Europa ia ficar sabendo que dentro de tanto tempo haveria um veículo lançado na Europa, assim, assim... Então isso fornecia uma arma para a concorrência lá. E isso acabou, então, criando uma dificuldade insuperável. Aí, desmancharam a união.

P/1 – Quando foi esse final?

R – Olha, eu não sei a data exata, mas isso foi em torno de 1993, 94... Foi uma pena, viu? Para os brasileiros era ótimo, isso. Porque se continuasse do jeito que estava, a gente ia acabar fazendo um projeto brasileiro juntando componentes da Ford e Volkswagen e ia desenvolver a Engenharia local, muito mais.

P/2 – Falando um pouquinho, aproveitando que o senhor falou de projeto, o senhor poderia nos explicar como é essa coisa do projeto? Quanto é brasileiro e o quanto é alemão? Ou nós temos carros com projetos somente brasileiros?

R – Não, somente brasileiros nós nunca tivemos. Porque o motor..., sempre o motor que você usou, e o câmbio, foram projetos que vieram da Alemanha. Ou foram usados integralmente como vieram da Alemanha ou eles sofreram alguma adaptação para o Brasil, mas essencialmente eram projetos alemães. Então nunca existiu um carro projetado cem por cento no Brasil. O maior índice de projetos cem por cento no Brasil é na área de carroceria, eletricidade e alguma coisa do chassi. Porque a carroceria é como a roupa de uma mulher. A mulher está lá dentro, mas você faz uma costura assim, outra costura assado, muda o tecido... Isso nos foi permitido fazer. Porque, quando a Volkswagen veio para o Brasil, ela não era uma multinacional na acepção do termo atual. Quando a Volkswagen veio para o Brasil era uma fábrica alemã com filiais no exterior. E ela não tinha um controle muito rígido dessas filiais, desde que a filial lhe trouxesse lucros. Existiam alguns presidentes, no Brasil, na minha opinião, que também não tinham muito empenho em seguir tão fielmente um projeto alemão. Como o caso do Leiding que fez o SP. Então a gente tinha uma liberdade de produzir um carro aqui. Quando foi feito o Brasília, que o Leiding aí era presidente alemão, então tinha esse controle na Alemanha... Mas, o Brasília foi um sucesso tão grande no Brasil. Vendemos tantos carros, que teve uma época que vendia mais Brasília no Brasil do que Golf na Alemanha, então... Segundo fator, era mais barato você fazer um projeto de carroceria no Brasil do que na Alemanha, porque o custo por hora de mão-de-obra era menor aqui. Então, enquanto houve essa circunstância, da gente vender bem e gastar menos do que gastaria se fosse feito na Alemanha... Porque, inclusive, a gente aproveitava mais componentes nacionais, então mesmo o ferramental ficava mais barato. Então era economicamente interessante. Nesse aspecto, as carrocerias sempre tiveram altíssimo índice de nacionalização. Elas eram bem brasileiras.

P/2 – E como foi para a parte da Engenharia, eu gostaria que o senhor me explicasse, porque isso eu não sei... A Engenharia, o núcleo de Engenharia da Anchieta, ele participou da fábrica de caminhões?

R – Não, a fábrica de caminhões tinha uma Engenharia própria. A fábrica de caminhões surgiu da fábrica da Chrysler. A Chrysler tinha uma fábrica de caminhões em frente à Volkswagen, lá na via Anchieta. E a Volkswagen adquiriu e junto com ela também adquiriu a Engenharia de caminhões. Até parece uma sina da Volkswagen (risos). E aquela Engenharia funcionava de uma forma independente. Agora, a nossa Engenharia, ela evoluiu bastante em alguns sentidos. Falando em nacionalização, teve uma época, dentro da Autolatina, em que você teve uma modificação profunda na forma de projetar carroceria. Qual foi? A utilização de computadores. O CAD/CAM. Então, nós fizemos um investimento, na época, eu acho que eram mais ou menos uns dois milhões de dólares. O interessante foi como convencer os americanos a liberarem esse dinheiro, depois eu vou contar. Então nós conseguimos investir em computadores e fazer projetos de carroceria totalmente em computadores. Isso foi uma grande modernização da nossa Engenharia. Chegou a tal forma que em termos de software, nós estávamos equivalentes à Alemanha. Porque eles tinham feito uma nova edição de software e eles estavam ainda um pouco cautelosos em usar: “Vamos dar esse negócio para o Brasil, que se der uma zebra, dá lá”. Mas, nós usamos o software mais novo. Então nós estávamos trabalhando com o software mais novo. Só que para conseguir o dinheiro, o homem de finanças era da Ford, e, inclusive, o Wiedemann me incumbiu de conseguir a aprovação. Então, americano, para falar em dinheiro é com eles mesmo. Então eu tive que chegar para o diretor e falar: “Olha, se você investir dois milhões nesse equipamento, nós vamos antecipar a produção em seis meses; em seis meses nós vamos produzir tantos mil veículos, cada veículo vai ter um lucro de tanto, então nós vamos lucrar tanto; se você me der esse equipamento, nós vamos trabalhar sugestões de economia com uma velocidade duas vezes maior, então nós vamos economizar mais rapidamente vinte dólares por veículo, multiplicado por tanto...”. No fim fiz uma conta que se ele aplicasse os dois milhões a gente ganhava quatro, qualquer coisa dessa natureza, então ele aprovou e nós instalamos.

P/1 – Eu queria que o senhor explicasse aquilo que o senhor estava me mostrando do teste, aquela coisa do homem noventa e cinco por cento, da mulher.

R – Um dos maiores problemas que existia no começo da nossa Engenharia era de fazer o dimensionamento interior do carro; a posição de pedais etc. No tempo da Vemag era um caso muito interessante porque tinha um diretor que chamava Cláudio Fernandes e ele era muito baixinho. Então ele reclamava muito que o banco não deixava ele alcançar os pedais e era desconfortável. Então era uma reclamação, era em função daquele diretor. Aí a gente foi mais a fundo na história e vimos que, mundialmente, se utilizam manequins para isso. Existe, homem, noventa e cinco por cento, que significa que ele tem uma altura tal, que só cinco por cento da população é maior do que ele. Homem, cinquenta por cento, que metade é acima e metade é abaixo e a mulher cinco por cento, que é uma pessoa que só cinco por cento da população tem dimensões menores do que aquela mulher. Então, modernamente, você só faz um projeto que atenda desde a mulher cinco por cento até o homem noventa e cinco por cento. Significa que os cinco por cento menores e os cinco por cento maiores podem ter algum problema de acesso ao pedal ou ficar meio espremido, ou ficar muito longe do pedal. Depois, quando você fazia o conceito do motor... Do veículo, você fazia um modelo em escala um para um com arames, que formavam uma rede que reproduzia exatamente o habitáculo, com painel de instrumentos e bancos e pedais. Aí você fazia o homem noventa e cinco por cento sentar na frente, ver se tinha um acesso. Depois sentava atrás, se não batia a cabeça. Depois a mulher cinco por cento, ver se atingia todos os pedais e vice-versa. Quando se atendia uma condição de conforto para esse universo, você considerava o carro dimensionalmente bom no seu interior e a partir daí, então, o projeto continuava ou se corrigia alguma coisa.

P/2 – Quem que fazia esses...

R – Isso era feito em conjunto com o pessoal de Projetos e o pessoal de Testes e o pessoal do Design.

P/2 – Mas vocês chamavam pessoas...

R – As pessoas, nós tínhamos escolhido um manequim cinquenta por cento dentro da Volkswagen e esse era considerado o “bom”.

P/2 – Quem que era? O senhor lembra o nome dele?

R – Eu não lembro. O homem cinquenta por cento era gozado lá dentro. (risos) E a mulher cinco por cento, nem sei o que falar dela. (risos)

P/1 – Mas o senhor fala era uma bem pequenininha?

R – Era bem pequenininha.

P/1 – E o dia que chamavam para esses testes? Eles iam, era engraçado?

R – Não, não. Não tinha... Chamavam, fazia os testes tudo escondidinho e depois voltavam para o trabalho.

P/1 – O senhor tem algumas histórias engraçadas assim?

R – Não, essa é mais ligada. Eu não sei se aquela outra história eu posso te contar ou não. Aquela do refeitório.

P/1 – Ah, não sei. Isso fica a critério do senhor.

R – Então, não vou...

P/1 – Acho melhor não. (risos)

R – É uma história interessante. Uma vez, foi o seguinte; não é engraçada, mas dá ideia de como as coisas, às vezes, funciona bem dentro da indústria. Como eu falei antes na gravação, cada diretor da Volkswagen do Brasil respondia a um diretor na Alemanha e um presidente da Volkswagen do Brasil, ele era somente o porta-voz de outros diretores. Ele falava em nome da fábrica, mas ele não era o cara que mandava exatamente. Então, os conflitos que existiam na Alemanha, eles se refletiam no Brasil. Uma ocasião tivemos uma reunião de diretoria, em que foi muito difícil convencer o meu chefe a fazer alguma coisa, que ele era absolutamente contra. Aí a diretoria inteira resolveu “faça-se isso”. Acabou a reunião, ele me chamou e falou: “Você não vai fazer nada disso”. (risos)

P/1 – Justo o contrário.

R – Pois é. Isso também dá uma ideia de ver como o pessoal é flexível. Isso não corresponde a aquela imagem do alemão quadrado, não é nada disso.

P/1 – Interessante.

R – Eles sabem improvisar também. (risos)

P/1 – Tem um jeitinho já também

R – Eles improvisam tanto que, às vezes, era um problema porque o pessoal do Design, ele nunca está satisfeito com o que faz. Sempre quer melhorar um pouquinho. E, às vezes, você já tem um ferramental que ficou pronto. Noventa por cento pronto. Aí, ele falou: “Não, mas se a gente mudar mais essa coisinha e tal”. Isso gerava uma série de problemas para gente.

P/1 – Dentro do projeto, ô Seu Claudio, como que é, assim, a questão da escolha, assim, tal modelo vai ter tais cores, tem isso?

R – Quem faz... Tem. Quem fazia isso era o pessoal do Design. Eles pintavam dezenas de veículos... Então, o caso da pintura, todo ano você muda a cor do veículo, com ano e modelo. Pelo menos, um grande percentual de cores. Então, você pintava cinquenta, sessenta carros e, às vezes, era um vermelho um pouco mais claro, mais escuro. Tinha, inclusive, cores idênticas, só variava a tonalidade e cores bastante diferentes. Isso era apresentado a uma comissão e os carros que mais agradam, então, são separados e aí se discute aquelas cores. Mas, existe um mix de pintura. Então, tantos por cento vão ser pintados nessa cor, tantos nessa. E cada tinta tem um custo variável, porque o custo da tinta depende do custo do pigmento. Então, tem pigmento que é mais caro e tem pigmento que é mais barato. Então, você não pode escolher só cores que tenham o pigmento mais caro porque você acaba elevando o custo de produção do veículo.

P/2 – Qual que é o pigmento mais caro?

R – Ah, eu não lembro, mas eu acho que era o vermelho. Então, você escolhe em função de duas coisas; uma coisa é a sensação de ser bonito, agradável; e a outra em função do mix de pintura que vai acarretar um certo volume de custos maiores ou menores. Então, você escolhe em função desses dois fatores.

P/2 – E tinha modismo, assim, para determinados carros...

R – Modismos?

P/2 – É. Uma tendência de cores assim?

R – Olha, o verde é uma cor que nunca se pintava. O verde só se pinta agora porque tem um verde bem escuro, mas um verde claro não era pintado porque o público não aceitava. Não sei se achava uma cor muito feminina, que verde... Nunca era aprovado um carro verde. (risos) E tinha cores que perduravam; o preto, o branco... O branco não é uma cor só, viu? Isso é interessante. Tem várias tonalidades de branco. Então, às vezes, mudava o branco. É interessante isso aí. Você pode pegar carros brancos de duas marcas, você vai ver que não é o mesmo branco.

P/2 – E aquela coisa da pintura fosca para a pintura metálica?

R – A metálica também é um custo a mais, só que como o custo do metálico é incluído no preço do carro não tem muito problema. A única coisa que limitativa é que o metálico levava um pouco mais de tempo para produzir, então você tinha um certo percentual de metálico para não afetar a quantidade de veículos produzidos por dia. Depois do metálico vem uma cor que é chamada perolizada. Perolizada é um grãozinho mais fininho ainda, que você quase nem percebe que ele existe, mas que dá aquela sensação metálica, mas muito uniforme.

P/1 – Desse tempo que o senhor trabalhou na Volks, quais os carros, assim, que o senhor teve da Volks?

R – Eu tive o Fusca, Brasília...

P/1 – Que cor?

R – O Fusca era vermelho. O Brasília era amarelo. Eu tendo muito a tirar carros azul marinho e vermelho, que são de minha preferência. Então, eu tive o Santana Quantum, Fusca, Brasília, Passat. O SP eu não tinha porque era um carro praticamente para dois lugares. Eu já era casado. Tive um Gol, tive um GTI. Na época que eu fazia os projetos de lançamento do Gol, em Taubaté, porque eu, como é que eu virei diretor de projetos do Gol? O carro era para ser lançado em dezembro de 1994, eu acho. E quando chegou em 1993, o Inácio Lopes, que era o diretor do Conselho Deliberativo da Autolatina, ele chegou e falou assim: “Olha, a GM vai lançar antes de dezembro de 1994, vai lançar um produto. Portanto, vocês têm que se virar e lançar o carro em abril de 1994”. Só que nós já estávamos em meados de 1993. Teria que encurtar, mais ou menos, um terço do caminho restante, ou mais. E era uma tarefa bastante complicada. Então, Seu Wiedemann, que era o meu chefe, ele falou: “Não, então o Claudio vai sair de Projeto e vai se ocupar só dessa antecipação”. E aí eu me dedicava totalmente. Eu ia todo dia para Taubaté, voltava etc. Aí nós nomeamos cada engenheiro responsável por uma peça. O que acontecesse de ruim na peça, aquele engenheiro era responsável. “Você é o padrinho dessa peça, você é o padrinho dessa, dessa e dessa.” Então, eles tinham que se virar para antecipar o apronto daquela peça e eu fiquei fazendo isso em tempo integral para o Gol e para a Parati, que era o sucessor do velho Gol e o sucessor da velha Parati. E nós conseguimos, invés de dezembro, conseguimos junho. Quer dizer, não foi tão mal assim. Conseguimos antecipar seis meses. (risos)

P/1 – E como que é isso? O senhor tinha que ir sempre para Taubaté para a fábrica?

R – É, eu podia dormir em Taubaté, se eu quisesse, mas eu preferia ir de casa para Taubaté e depois de Taubaté ainda passava na Via Anchieta e depois eu ia para casa. Então, eu trabalhava umas quinze horas por dia mais ou menos.

P/1 – O senhor me falou dos testes. Fazia, que o senhor passou perto de Dois Córregos, como é que eram esses testes antigamente assim?

R – Não, e ainda agora. Quando os protótipos estão pontos ou quando você começa uma produção, você reúne uma série de veículos e veículos da concorrência, faz uma fila e você se dirige a uma estrada predeterminada, que já foi verificada e você vai mudando de carro. Você entra num carro e tem um copiloto. Aí você dirige vinte quilômetros e vai para o carro que está atrás de você. Como copiloto, o seu copiloto vira motorista e você dirige mais vinte quilômetros. E tem um...

P/1 – O do concorrente?

R – O concorrente e o seu. Você vai intercalando um carro seu, do concorrente, um importado, depende da finalidade do teste e você recebe um formulário e nesse formulário você vai fazendo observações. O que você achou de bom, o que você achou de ruim, o que tem que ser melhorado, o que já está bom, se o concorrente está melhor em algum aspecto, se está pior etc. E depois você para num determinado local, ou você pernoita fora quando o teste é muito longe ou você volta para a fábrica, senta todo mundo junto. Cada um lê o relatório e você faz um elenco dos pontos positivos e negativos. O que tem que ser melhorado, o que não precisa ser melhorado. E quando você termina esse resumo, você corre para trabalhar em corrigir algum problema que possa existir.

P/2 – E que tipo de estrada vocês pegavam? Você tem a Bandeirantes, que é boa, estrada de terra, estrada vicinal?

R – No tempo do Gol, a gente pegava muito e fazia o seguinte: a gente ia de ônibus até Taubaté, de Taubaté a gente subia em direção a Campos do Jordão, quando chegava em Santo Antônio do Pinhal, a gente saía, ia até Caxambu em Minas, depois voltava, parava na fábrica, fazia essa reunião e depois voltava para São Paulo. Evidentemente, quando a gente voltava era quase meia noite, quer dizer, era bastante puxado. Em outras ocasiões, a gente fazia teste em que vinham os alemães também para acompanhar, para fazer um... Então, como uma espécie de colher de chá, a gente pernoitava em algum lugar bonito... Então, teve um teste que nós saímos daqui de perto e pernoitamos em Campos do Jordão. O cara ficou numa suíte de um hotel com lareira. O cara ficou encantado. (risos)

P/1 – Friozinho... (risos) Lembrando um pouco o frio. E pegavam diferentes tipos de estrada; de terra...

R – Sim, estrada de terra, estrada com asfalto. Uma ocasião fizemos em Mato Grosso, uma estrada de lama. O carro encheu... O carro da concorrência era um Chevette, encheu de lama por baixo. O carro não conseguia mais andar, ele ficou atolado com o focinho afundado na alma. Nesse mesmo teste, a gente estava indo para Ponta Porã, saindo de Campo Grande. Aí no meio do caminho, era um teste que quem estava dirigindo era o Controle de Qualidade. Se fosse a Engenharia não tinha acontecido... (risos) Seu Antônio me mata. Chegou no meio do caminho, o guia se perdeu. Aí ele foi indo pela direção, foi indo pela direção. Nós entramos numa fazenda. No meio da fazenda começamos a ver umas pirâmides de concreto. Nós tínhamos ido parar na fronteira do Brasil com o Paraguai, que estava dentro de uma fazenda. Metade da fazenda estava no Brasil, metade da fazenda estava no Paraguai.

P/1 – E as pirâmides eram a divisa?

R – Era a divisa. (risos) Quando nós entramos em Ponta Porã, sabe que nós entramos em Ponta Porã sem passar por nenhum posto de alfândega, de nada. Não tinha fiscalização nenhuma porque era do fazendeiro aquele negócio lá. (risos)

P/1 – O senhor deve ter conhecido bastante o Brasil assim?

R – Ohh, bastante. Tem uma fotografia lá embaixo, que nós atravessamos uma cidade da Bahia, que só tinha uma rua e um monte de casa para cá, outra para lá. Tinha uma poeira, passava a tropa de boi e na frente de uma casa tem um carneiro esticando, fazendo carne seca, ele está todo aberto. Você imagina a qualidade daquele troço. (risos)

P/2 – Seu Claudio, o senhor sabe que a Volkswagen, ela acompanha e ela participou de vários marcos da história do Brasil. E um desses momentos foi muito forte, com as montadoras e muito com a Volkswagen foram as greves que ocorreram. A Engenharia, um pouco pelo que o senhor falou, ela está muito ligada a Ferramentaria ou não? Tem um..

R – Não, ela está ligada tecnicamente.

P/2 – Tecnicamente.

R – Não fisicamente...

P/2 – Não, tecnicamente ela tem uma ligação forte.

R – Isso.

P/2 – E a Ferramentaria, ela sempre teve... Sempre foi vista como uma elite dentro de uma fábrica...

R – Dos grevistas.

P/2 – Dos grevistas. E como que era essa relação na época das greves?

R – Não afetava.

P/2 – Em nada?

R – Não, afetava e não afetava. Não afetava ideologicamente, vamos dizer assim. Se a Ferramentaria queria fazer alguma greve, a Engenharia não se sentia obrigada. Ela era afetada, às vezes, fisicamente porque a peãozada invadia e expulsava a gente de lá. (risos) Aliás, aconteceu um episódio interessante como esse a respeito. Então, uma ocasião houve greve só de horista.

P/2 – Horista?

R – Só horista.

P/2 – O que é horista?

R – Horista são os que ganham por hora, são os operários. Mensalistas são os que trabalham em escritório. E a Engenharia tem horistas também, parte de protótipos. E um dia, mais ou menos, uns mil, mil e quinhentos fulanos da Ferramentaria achavam que tinha horistas trabalhando na Engenharia. Só que nós tínhamos dispensado os outros. Estava cheio de americano trabalhando no prédio da Engenharia. Os caras tinham um terror até de falar com brasileiro, quanto mais com aquela peãozada ameaçadora. Nós tivemos que dispensar os horistas e aí uns mil e quinhentos horistas, mais ou menos, começaram a subir a rampa da Engenharia, indo para a Engenharia. Começaram a entrar, assim, que nem uma manada. Aí eu falei: “E agora”. Então, o que eu fiz? Eu peguei – o meu chefe não estava –, eu desci e fui lá. Eu estava sozinho e estava vindo aquela manada, assim. Aí eu peguei, cheguei na frente deles, eles pararam. Eu falei: “Vocês estão querendo alguma coisa aqui?”, e tal, “Quem é que está chefiando o movimento?”. Aí apareceu um lá: “Não, vocês têm horistas trabalhando aqui, não sei o quê...”. O pessoal do RI desapareceu nessa hora. “Vocês têm horistas trabalhando aqui, tal.” Falei: “Não, não tem horista, mas então vamos fazer o seguinte; vocês escolhem uma comissão,

vêm junto comigo. Nós vamos lá dentro”. E o pessoal estava com medo lá que ia haver uma invasão porque, às vezes, eles invadiam, eles urinavam em cima dos computadores, em outras áreas. Eles enrolavam o pessoal com corda cheia de graxa, tal. Enrolava em fita crepe.

P/2 – É mesmo?

R – Então, eu falei: “Essa comissão vem comigo e vamos lá.” Eles aceitaram. Então foi meia dúzia, entrou dentro da Engenharia, o resto ficou gritando em frente ao prédio e a turma lá em cima. (risos) Aí achamos um horista nosso que não estava trabalhando. Estava dormindo dentro da Engenharia. Falei: “Esse realmente não está trabalhando”. Aí eles fizeram mais um comício, xingaram a diretoria, foram embora. (risos) E não invadiram.

P/1 – E o horista que estava dormindo continuou dormindo?

R – Não, ele foi embora. Falei: “Você tem que ir embora”.

P/1 – Mas não estava trabalhando.

R – Não.

P/1 – Teve outras situações de tensão assim?

R – Teve. Sempre que havia greve havia tensão, muita tensão porque eles invadiam. Às vezes invadiam de verdade. Mas, felizmente, eu nunca peguei uma ocasião em que houvesse algum dano pessoal, mas a turma ficava com muito medo pelas histórias que ouvia contar. E sobre marcos, você me lembrou uma coisa; teve um marco técnico importante, que o primeiro carro injeção eletrônica produzido no Brasil foi o Gol. Eu não sei se vocês sabiam?

P/2 – Já tinham comentado um pouquinho, mas seria interessante porque a Volkswagen teve um avanço tecnológico.

R – Isso. No álcool, por exemplo, Volkswagen. Vou falar da injeção, depois vou falar de outros dois episódios. Então, injeção é o seguinte: na época, queria se lançar um veículo com injeção para mostrar que a Volkswagen também dominava a tecnologia. Então: “Bom, mas o que é que nós vamos fazer? Quanto tempo vai durar? Quanto vai custar?”. O Von Briel, que na época, aquele que morreu de helicóptero, não sei se vocês estão sabendo, era o chefe, ele falou, me chamou e falou: “Como é que nós vamos fazer?”. Eu falei: “Olha, nós já vendemos um carro com injeção”, que era o Fox que a gente vendia para os Estados Unidos. Então, eles queriam vender o carro mais caro, que era o Santana com injeção. Só que, para o Santana, a gente precisava desenvolver todas as tubulações etc, que o assoalho era diferente, tanque de combustível. Só que o Fox era basicamente a plataforma do Gol. Então, eu falei para ele: “Vamos lançar o Fox que já está praticamente pronto. A gente só tem que tirar alguma coisa que não é preciso, que aqui não tem o clima de menos quarenta graus, a gasolina é diferente e o caminho mais rápido é esse”. Aí ele falou: “Isso mesmo. Vamos fazer o Fox”. Aí ele chamou o diretor de Vendas e Marketing, só que ele não queria o carro com injeção porque ele achava que era muito caro, não ia vender, embora fosse um tremendo trunfo de propaganda para Volkswagen. Então, ele teve que aceitar no fim, mais ou menos, na marra, dentro daquele estilo de escolher nome e o carro acabou sendo um sucesso dentro da categoria. Era um carro mais caro, mas foi o primeiro carro com injeção. Além disso, nós exportamos tecnologia também para o exterior. Quer dizer, o Fox foi um carro desenvolvido aqui para o exterior. Para a Nigéria, nós desenvolvemos um Brasília quatro portas, que nunca foi vendido no Brasil. E para China nós vendemos um projeto para China, não sei se vocês sabem. No tempo da Autolatina apareceu uma comissão de chineses. Eles queriam o Santana, só que eles queriam o Santana com entre-eixo maior. Que os caras na época, que tinham o poder para dirigir, para andar com um carro desses, só viajavam no banco de trás. Enfim, para viajar. Então, eles queriam um carro com espaço maior atrás e eles mandaram também uma pequena delegação de chineses para acompanhar e aprender junto com a gente. Então, eles ficaram hospedados num Flat em São Bernardo e eles faziam alguns desenhos para gente, acompanhavam e a gente orientou o trabalho para eles. Tanto assim que você pode conversar com o Antônio, Antônio Ferreira... Depois fizeram alguns testes na China com esse carro e esse projeto foi vendido para China. Então, eles fabricaram o Santana na China, que basicamente foi desenhado no Brasil para finalidade específica deles. O gozado quando a delegação vinha, a gente tomava um cuidado..., que é difícil tratar com delegado de país comunista. A gente comprou chá de jasmim. Sabia que tem em São Paulo? Isso eu não sabia. Comprou chá de jasmim, servia chá de jasmim para os camaradas. (risos)

P/2 – E nesses marcos, nessas inovações tecnológicas, como que o senhor viu essa nova fase da Volkswagen, a Nova Anchieta, essa transformação?

R – Nova Anchieta? Isso nós já pressentíamos que deveria haver mais mecanização, isto é, robotização. Eu, pessoalmente, uma vez tive uma conversa com o Sauer, que eu sugeria que fossem utilizados mais robôs. Ele, pessoalmente, ele tem uma visão social muito aguda da importância da indústria. Ele não queria robotizar porque ele achava que ia afetar a mão de obra. Mas a robotização tem uma vantagem, que é uma vantagem da qualidade, porque sem o robô, você tem o carro da segunda-feira. Quando o Corinthians perde, o carro sai pior. (risos) Você sabia dessa história?

P/1 – Não.

R – Tem o carro da segunda-feira. O carro da segunda-feira sempre tem mais problema de qualidade. O cara está “p” da vida porque no dia anterior estava folgado, foi trabalhar, Corinthians não teve um bom resultado ou é o são-paulino, sei lá o quê. Bom, enfim, o carro da segunda... E com o robô não tem carro de segunda-feira, que, o robô, você programa para fazer um negócio, ele repete sempre. Então, ou ele sai sempre ruim ou sempre bom. Então, essa é uma tendência que já existia naquela época. A Nova Anchieta, ela é o pináculo dessa tendência. Ela faz quase tudo



automaticamente, eu não sei se você visitou a planta, aquilo é incrível. Aquilo me permite no meu computador em casa entrar no sistema da fábrica e no fim de semana eu posso ver se todos os robôs estão funcionando bem ou não, você sabia? Via internet.

P/2 – Não, eu não sabia.

R – Então, quando um robô não funciona, ele aparece dentro da central lá da Volkswagen, aparece que o robô está com defeito. Se eu estou em casa num domingo e falo: “Bom, como é que está a produção? Vamos ver como é que está”. Eu posso acessar e ver se os robôs estão em ordem ou não. Então, isso é um marco realmente importante no sentido de produzir carros bons, modernos e de qualidade. Então, é o pico de qualidade atual.

P/2 – É, era muito bonito.

P/1 – Bom, para gente começar encerrar a nossa entrevista, Seu Claudio, na opinião do senhor, qual que é o carro símbolo da Volkswagen?

R – Bom, o símbolo histórico é o Fusca, mas da Volkswagen do Brasil, eu acho que o carro símbolo é o Gol, que é um carro mais vendido, que houve mais contribuição da Engenharia nacional no projeto, na fabricação. Para mim é o Gol.

P/1 – Durante dez anos ele foi o carro mais vendido do ano.

R – Exatamente. Então, para mim, é o símbolo porque o mais interessante que é um símbolo local, fabricado no Brasil. Não é uma coisa que veio de fora para se tornar símbolo aqui dentro. Foi feito para as nossas condições. Isso prova que se a gente faz as coisas para o nosso público, nosso povo, a coisa tem sucesso, desde que bem feita.

P/1 – E nesses cinquenta anos, qual que seria, assim, um dos momentos que o senhor elegeria como sendo um momento marcante da Volkswagen no Brasil?

R – Bom, momento marcante eu acho que foi o lançamento dessa linha Gol. E o meu momento mais feliz dentro da Volkswagen e, talvez, da minha carreira, da minha vida, um dos mais felizes, foi quando eu terminei esse trabalho diretor do projeto do Gol e eu consegui fazer o lançamento com seis meses de antecipação. Acho que eu me sentia um adolescente que tivesse tido o primeiro amor. Uma coisa fantástica. Uma sensação indescritível. Nunca pensei que, depois do sessenta, a gente ainda pudesse ter essa emoção.

P/1 – Seria possível imaginar o Brasil sem a Volkswagen?

R – Bom, eu acho que é difícil, né, muito difícil porque a Volkswagen é que liderou a fabricação de veículos no Brasil. A Vemag existia, mas ela tem uma produção pouco significativa. As firmas americanas Ford e GM, elas já existiam aqui desde antes da guerra, mas elas nunca produziram o carro fabricado, mas fabricado com letras maiúsculas. O que eles tinham eram linhas de montagem e eles nunca se interessaram em fabricar realmente. Quem deu o tiro inicial, o tiro de partida foi a Volkswagen em quantidades relevantes.

P/1 – Falando um pouco da vida pessoal do senhor, o senhor se casou com a dona Lucinda.

R – Isto.

P/1 – Aonde foi o casamento?

R – Foi na Brigadeiro Luís Antônio, na... Acho que igreja de Nossa Senhora, não sei. E o gozado é que o padre não tinha horário para a gente casar no dia que a gente queria. Como nós tínhamos contratado um senhor para fazer a festa, ele ofereceu um bolo de presente para o padre, o padre arrumou horário para gente casar. (risos) Você vê que o negócio vai longe aqui.

P/1 – E vocês tiveram duas filhas?

R – Duas filhas.

P/1 – Como que elas chamam?

R – A Cláudia e a Lúcia.

P/1 – O que elas fazem?

R – A Cláudia é advogada, está advogando, está relativamente bem. A Lúcia é dona de casa, mas tem um grande hobby que é Ufologia. Ela me telefona quase todo dia para arrumar matéria, para eu escrever alguma coisa e pôr na internet e coisa semelhantes, que ela tem um site na internet sobre esse assunto agora.

P/1 – Ah, é? E me fala sobre os netos?

R – Eu tenho cinco netos. O mais velho com dezessete, o mais novo com um e meio, todos homens e com os quais eu me dou muito bem.

P/1 – O senhor tem um sonho para eles, assim, para eles trabalharem na Volkswagen?

R – Olha, eu pela conversa que eu tive já com alguns deles, eu tinha, mas eu estou começando a desistir. Eu acho que um deles é promissor, mas ele disse que quer ser médico. Então... (risos)

P/1 – Está certo. O que o senhor achou... Então, a última pergunta... O hobby de fotografar que o senhor gosta.

R – É, então o meu hobby é fotografia. Num grande número de casos em que a gente ia fazer testes, eu levava máquina fotográfica, fotografava e o outro hobby é música. MP3, estou cheio de MP3 em casa.

P/1 – O senhor acha que, a respeito da Volkswagen ficou faltando falar alguma coisa?

R – Não, eu acho o seguinte; eu, na Volkswagen, eu tive uma carreira que eu gostei muito. Achei que o desafio foi muito grande, as oportunidades foram muito grandes. Se eu tivesse trabalhando na GM ou na Ford, por exemplo, eu não teria tido oportunidade de criar o que eu criei. Então, você se forma engenheiro em qualquer atividade, eu acho que o importante é você ter oportunidade de criar alguma coisa. Na Engenharia é uma oportunidade maior ainda porque você parte de uma ideia para ter um objeto físico depois. Só que esse objeto é feito aos milhares. Então, você parte de uma linha, uma coisa e um pensamento e transforma aquele pensamento numa coisa concreta. Isso é fantástico. Só que, evidentemente, isso não é fruto de uma ação pessoal. É fruto de todo pessoal que trabalha, mas você está participando, está incentivando. As vezes, um trabalho interessante no gerenciamento de projeto é você fazer as pessoas acreditarem que elas podem fazer. Eu tinha um funcionário que sabia desenhar, projetar tremendamente. E, às vezes, ele chegava para mim e falava: “Mas, olha, eu acho que isso aqui é uma dificuldade. Não vai dar...”. Minha função era dar um tapinha nas costas dele e falar: “Mas você conhece, você sabe, vai dar. Você tem esse caminho, esse caminho, esse caminho. Você segue um desses aí, o que você achar, você vai chegar lá. Você até amanhã está pronto, isso e aquilo”. E o que faltava era esse empurrãozinho e ele fazia e fazia muito bem depois. Então, isso é uma gratificação grande.

P/1 – A última pergunta, o que o senhor achou de ter passado essas horas com a gente aqui, ter contado um pouco da história do senhor e da experiência do senhor na Volkswagen, aqui, Projeto de Cinquenta Anos?

R – Eu achei bom porque depois de sete anos de aposentado, você, às vezes, começa a se sentir meio separado do mundo. Então, quando eu fui recolher o material para trazer para vocês, eu comecei a rever o que eu tinha feito, o que eu não tinha feito. Então, falei: “Pô, mas a vida não foi tão ruim assim”. Então, eu gostei muito porque isso me trouxe todo esse negócio de volta.

P/1 – Obrigado pela entrevista.