Por que Paul Fleming caiu?

Um dia após o anúncio da saída do inglês Paul Fleming da presidência da subsidiária brasileira da Volkswagen, o mercado ainda se questiona sobre quais os reais fatores que levaram à troca no comando. Em janeiro de 2004, Fleming será sucedido pelo alemão Hans-Christian Maergner, vindo da diretoria da montadora na África do Sul. O motivo mais óbvio é o desempenho recente da Volks no Brasil. Há 14 meses no cargo, Fleming assumiu o posto com a missão de recuperar a liderança do mercado, mas, até agora, a Volks continua atrás da Fiat e da GM. Líder em vendas por mais de quatro décadas, a subsidiária foi a que mais perdeu terreno nos primeiros nove meses deste ano, em relação às três maiores concorrentes (GM, Fiat e Ford). A queda no volume de vendas de automóveis, de 20%, foi o dobro da média da indústria no Brasil.

Há quem veja nesses resultados uma crônica de morte anunciada. Fleming nunca trabalhara numa grande montadora. Quando assumiu a operação brasileira, suas experiências com a produção de carros resumiam-se a passagens pela Rover e pela Jaguar, legendária fabricante de automóveis de luxo. Depois, liderou a operação européia da Delphi, uma das maiores empresas mundiais de autopeças. Seu último emprego tinha sido a presidência da subsidiária britânica da Europcar, empresa de locação de veículos do grupo Volkswagen. Fleming assumiu a Europcar UK em 2000, após 12 anos de prejuízos consecutivos. No primeiro ano sob sua gestão, o prejuízo diminuiu de 10% para 2% do faturamento. Em 2002, a empresa registrou um modesto lucro de 2% sobre a receita. Não é pouca coisa. Mas assumir a Volkswagen no Brasil representava ter nas mãos um negócio 30 vezes maior que a Europcar UK, com dificuldades bem maiores que as enfrentadas em seu antigo posto.

A pressão da matriz aumentou à medida que os resultados da subsidiária brasileira pioravam. Um exemplo prático: tradicionalmente, os principais executivos da subsidiária brasileira da Volkswagen dedicavam as segundas-feiras a uma reunião de diretoria. Internamente chamado de Comex (Comitê Executivo), o grupo inclui o presidente da empresa e um time de 11 vice-presidentes e diretores. Nesses encontros, os executivos discutem os assuntos mais importantes da semana. Até julho deste ano, as reuniões levavam três horas e eram finalizadas com um almoço, servido na sala de reuniões por garçons em uniformes impecáveis. Com a crise, esses encontros passaram a ser mais tensos e mais longos - vinham durando, em média, cinco horas. As ligações da sede da companhia, na Alemanha, também tornaram-se mais freqüentes.

Mais recentemente, a perda de prestígio de Fleming perante a matriz começou a se tornar pública. O principal elo dos executivos de Wolfsburg com o Brasil tem sido o brasileiro Lauro Alcântara. Há vários anos na montadora, Alcântara trabalhava na Alemanha e veio para o Brasil na mesma época que Fleming. Ele é uma espécie de eminência parda, um executivo de grande influência, que jamais se expõe ao público. Oficialmente, ocupa a vice-presidência de estratégia na subsidiária - um cargo criado especialmente para acolhê-lo, já que até então a área estava sob a responsabilidade do vice-presidente financeiro. Alcântara é o homem de confiança de Peter Hartz, o superior direto de Fleming, e costuma ser sua companhia mais freqüente quando o executivo alemão está em visita ao Brasil. Ao término da entrevista coletiva de lançamento do Fox, Hartz e Alcântara, acompanhados de Dirk Grosse-Leege, diretor de

comunicação mundial da companhia, deixaram o local no mesmo carro. Fleming foi sozinho, no carro de trás. Todos seguiram em direção ao mesmo hotel.

Foi em meio a um cenário conturbado - talvez o mais conturbado dos últimos anos - que, em meados de outubro, a subsidiária brasileira da alemã Volkswagen antecipou o lançamento do Fox, seu novo modelo compacto, inicialmente previsto apenas para 2004. Não se trata de um lançamento como outro qualquer. Sobre o carro - totalmente desenvolvido no país e inicialmente batizado de projeto Tupi - recai o destino da operação brasileira da Volks. É sobre o Fox que a cúpula da montadora coloca, abertamente, suas esperanças de recobrar a histórica liderança de mercado, perdida há dois anos, de voltar ao azul - e não cabe mais a Fleming comandar essa tentativa.

Portal Exame - acesso em 27/11/2003