

Você está em Notícias > Economia

Como a Ford escapou do precipício

Com fechamento de fábricas e venda de marcas, montadora sai da quase falência para o primeiro lugar em vendas nos EUA

15 de março de 2010 | 0h 00

Cleide Silva - O Estadão de S.Paulo

Da quase falência ao primeiro lugar no ranking de vendas nos Estados Unidos, a Ford deu uma guinada que poucos analistas previam. Foram três anos entre os maiores prejuízos da companhia, de US\$ 12,6 bilhões em 2006 e US\$ 14,7 bilhões em 2008, para um lucro de US\$ 2,7 bilhões no ano passado, quando a maioria das montadoras perdeu dinheiro.

Em fevereiro, a marca liderou a lista das maiores vendas nos EUA, à frente da GM e da Toyota, situação que não ocorria há 80 anos, com uma exceção em 1998. Mesmo que a liderança não seja mantida, a Ford mostrou que sua virada é consistente.

O vice-presidente de marketing global para as operações da Ford no Canadá, México e América do Sul, Jim Farley, desconversa quando questionado sobre a manutenção do posto de número um. "Não estamos preocupados com listas. Estamos trabalhando para conseguir um crescimento rentável. Se isso ocorrer e vier a nos colocar como líder, tanto melhor", afirma ele, que esteve no Brasil no fim de fevereiro.

Na opinião de José Roberto Ferro, presidente do Lean Institute Brasil, a Ford deve manter posição sólida, principalmente no segmento de automóveis, no qual havia perdido terreno.

Para chegar à posição atual, a Ford passou por ampla reestruturação iniciada em 2006, com fechamento de fábricas e demissões em massa. Ao ver o preço do petróleo disparar, mudou o mix de produtos, com aumento da produção de automóveis em substituição aos utilitários e picapes. Outra medida foi a decisão, por parte do então recém-empossado presidente Alan Mulally, de recorrer a um empréstimo de US\$ 23 bilhões antes da turbulência que se abateu sobre o mercado financeiro. Na época, a atitude foi vista como um passaporte à falência. No ano passado, porém, enquanto GM e Chrysler recorreram ao governo americano, a Ford dispensou ajuda e escapou da concordata que manchou as duas concorrentes.

"Mulally teve inspiração fundamental ao fazer o empréstimo e investir em novos produtos", avalia Luiz Carlos Mello, do Centro de Estudos Automotivos (CEA). Com isso, a empresa estava mais bem preparada para a crise que se aprofundou em 2008 e 2009, derrubando as vendas nos EUA de 17 para 10 milhões de veículos ao ano. Mello ressalta que a Ford ainda tem muitos problemas pela frente. Um deles é a dívida de US\$ 32,3 bilhões que só será sanada com geração de caixa.

O diretor da Ford do Brasil, Rogelio Golfarb, lembra que a empresa encerrou 2009 com US\$ 25,5 bilhões em caixa. Para ele, o modelo de negócio mostrou-se à prova de momentos ruins da economia. "Conseguimos ser lucrativa e ganhar participação no mercado num período de crise".

Brasil. A filial tem contribuído com a retomada ao registrar 24 trimestres de lucro na América do Sul, onde o Brasil tem 60% das vendas. Em 2009, a região ganhou US\$ 765 milhões.

A filial também esteve perto de fechar as portas no fim dos anos 90, mas conseguiu se salvar. Em 2001, abriu uma fábrica modelo na Bahia, lançou produtos que caíram no gosto do consumidor (como o EcoSport) e, desde então, ganha pontos no mercado. Nos próximos cinco anos, vai investir R\$ 4 bilhões no País. "O exemplo de sucesso que o Brasil representou deu força à matriz para tomar decisões importantes nos EUA, por isso a Ford está mais focada em produtos globais", diz Corrado Capellano, da Creating Value.

CINCO RAZÕES PARA...

A retomada da montadora Ford

1. Fechou quatro fábricas, as primeiras de um plano inicial que prevê o fechamento de 14 unidades, sendo sete de automóveis, até 2012
2. Eliminou 49,8 mil postos de trabalho e reduziu o salário dos funcionários e dos dirigentes, que também ficaram sem bônus em 2009
3. Vendeu as marcas Aston Martin para um consórcio da Grã-Bretanha e do Kuwait; Jaguar e Land Rover para a Tata; e Volvo para a Geely
4. Adoção de plataformas comuns para a produção de carros mundiais como o Fiesta e o Focus, que usam as mesmas peças no mundo todo
5. A linha de produtos, antes de 70% de utilitários e picapes e 30% de carros, foi praticamente invertida para 40% e 60%, respectivamente