

Mais uma tentativa de decolagem

A Varig troca de presidente para aproveitar a temporada favorável às viagens e voltar a crescer

Na quarta-feira passada, a Varig confirmou o que já era um zunzunzum no mercado desde a semana anterior: seu presidente, o engenheiro Carlos Willy Engels, caiu. Foi substituído por Fernando Pinto, que até então dirigia o braço regional da companhia, a Rio-Sul. Seria uma notícia corriqueira em qualquer empresa. Não na Varig. Dirigida por uma fundação, a maior companhia aérea brasileira sempre funcionou mais ou menos como uma empresa estatal. Seus funcionários trabalhavam na empresa a vida toda e os cargos de chefia, ocupados por gente de carreira, eram praticamente vitalícios. Desde Rubem Berta, o patrono da empresa criada 68 anos atrás, os pre-

sidentes da Varig permaneciam no posto até a morte. A regra foi quebrada há menos de um ano, quando a companhia, mergulhada em dívidas de mais de 2 bilhões de dólares, afastou Rubel Thomas do comando. Uma nova troca, apenas nove meses depois, é no mínimo intrigante.

As duas viradas na administração da Varig aconteceram num ano complicado



Fernando Pinto:
"Estamos em rota ascendente"

para a empresa. Acostumada a dominar o mercado brasileiro quase sozinha, a companhia teve dificuldade de mudar quando se viu diante da concorrência. O filé mignon do transporte de passageiros — os vôos internacionais — foi avidamente disputado no ano passado, mas a Varig foi de uma timidez constrangedora. Os vôos cresceram 8% e a Varig só aumentou suas

A Boeing quer a McDonnell

A Boeing, que já é a maior fabricante de aviões do mundo, quer ficar ainda maior. A empresa está negociando a compra da McDonnell Douglas, sua concorrente nos Estados Unidos. Se o negócio acontecer, as duas juntas vão ocupar 165 000 funcionários e faturar 35 bilhões de dólares por ano. A nova empresa deve dificultar muito a vida da Airbus, a companhia européia que é a segunda maior do setor atualmente.

A união entre as duas empresas é parte de um movimento que vem acontecendo na economia americana há cerca de um ano. O governo afrouxou as regras que impediam o crescimento exagerado das companhias, e elas estão se unindo em negócios bilionários numa velocidade impressionante. Juntas conseguem economizar custos, produzir mais e aumentar seus lucros. É o que está sendo tramado na negociação da Boeing com a McDonnell.

O forte da McDonnell Dou-

glas é a produção de equipamentos militares. É dela, por exemplo, o caça F-15. Mas as encomendas andam curtas desde o fim da Guerra Fria e desde que o governo americano, mergulhado num déficit enorme, cortou a verba para os militares. A concorrência pelas poucas encomendas está cada vez mais apertada. Na semana passada, a Lockheed, maior conglomerado da indústria bélica americana, e a Loral, fabricante de produtos eletrônicos, anunciaram que estão negociando uma fusão. A Lockheed, que já comprou a Martin Marietta em 1994,

está disposta a pagar 9 bilhões de dólares pela Loral.

Concorrer com esse monstro, que vai faturar mais de 30 bilhões de dólares por ano e produzir aviões equipados com o que há de mais moderno, não vai ser fácil. Para a McDonnell, encontrar um parceiro virou uma questão de sobrevivência. Na semana passada, a empresa foi centro de muitas especulações. Surgiram rumores de que estaria pretendendo comprar o braço da ITT que produz equipamentos eletrônicos de defesa ou a unidade eletrônica da Litton Industries, outra grande do



RENAN CEPEDA

O grande desafio da Varig é sacudir a poeira de quase setenta anos sem concorrentes e partir para a briga num mercado cada vez mais disputado. A primeira tentativa de reação aconteceu no ano passado, quando Rubel Thomas foi afastado do comando da empresa. Em seu lugar, entrou Carlos Engels, um engenheiro cuja missão era injetar novo ânimo na Varig, mas que acabou revelando pouco talento para a administração de empresas. Durante o período em que esteve no cargo, Engels nunca fixou residência no Rio de Janeiro, onde funciona a sede da companhia. Gaúcho, ficava em Porto Alegre de sexta-feira a segunda. No meio da semana, hospedava-se no hotel carioca que abriga a tripulação dos vôos da empresa. "A gente sabia que tinha um presidente, mas ele nunca aparecia", diz o secretário-geral da Associação dos Pilotos da Varig, comandante Alexandre Moraes. Por não acompanhar de perto o dia-a-dia da empresa, Engels permitiu que ela se metesse em alguns enrosocos que seriam inimagináveis no passado. Um deles: durante a sua gestão, a Varig usou uma certidão falsa da Receita Federal para tentar vender um terreno. A trambicagem foi descoberta e a companhia está sendo processada por fraude, um ponto que pesou na queda de Engels.

ESTILO DIFERENTE — Fernando Pinto, o sucessor, tem um estilo diferente. Com 46 anos, ele tem um currículo que justifica a esperança da empresa de retomar o crescimento. Quando assumiu a diretoria da Rio Sul, em 1988, a empresa era absolutamente insignificante e voava com uma frota antiga. Em sete anos, aproveitou todas as oportunidades que apareceram, ampliou o número de vôos, criou novas rotas e modernizou a frota. Resultado: a companhia cresceu uma barbaridade. Está certo que a aviação regional é muito diferente dos vôos de carreira mais longa. As regionais são poucas, trabalham num universo restrito e têm um público meio cativo. Mas a Rio Sul teve de brigar com a TAM, uma empresa ousada, fortíssima no ramo. E saiu-se bem.

Para ajudar, a Varig já não é hoje aquele mar de problemas de dois anos atrás. Suas dívidas foram renegociadas, muitos funcionários demitidos, a frota reduzida e as suas rotas de viagem racionalizadas. Embora não seja mais aquela potência dos anos 70, está numa situação bem melhor do que na época em que se viu jogada às feras da concorrência. Com o país mais aberto e o mercado de viagens aéreas crescendo em ritmo alucinante depois do Plano Real, a Varig, bem administrada, pode continuar sendo a maior empresa brasileira de aviação. "Já estamos novamente em rota ascendente", disse Fernando Pinto, animado, depois de sua posse no novo cargo. ■

vendas em 1,5%. Enquanto isso, a Transbrasil, terceira empresa brasileira do ramo, transportou quase o dobro de passageiros para o exterior no ano passado, em relação ao ano anterior. "Parece que a Varig ficou parada em 1995", diz um executivo do mercado financeiro que acompanha de perto a vida da companhia.

Linha de produção da Boeing: fábrica de 70% dos aviões vendidos em 1995

ramo. Mas parece que o casamento mais encaminhado é mesmo com a Boeing. Ele daria à empresa uma força considerável — e não acabaria com a possibilidade de outros negócios no futuro.

Para a Boeing, um acerto com a McDonnell representa a possibilidade de crescer na área militar. Do lado civil, ela está muito bem. Sobreviveu à recessão mundial, encerrada dois anos atrás, quando além de não vender nada ainda era



STYOMA

forçada a receber de volta aviões de companhias aéreas quebradas. A economia voltou a crescer e, no ano passado, a Boeing vendeu 346 aviões comerciais (70% do total ven-

dido no mundo). Sua concorrente mais próxima, a Airbus, vendeu apenas 106 aeronaves. Mais que isso, a Boeing parece ter ganho a preferência dos asiáticos (o mercado mais pro-

missor para as fabricantes de aviões). Na semana passada, a empresa conseguiu uma encomenda de 4 bilhões de dólares de uma companhia aérea da Malásia.