

Bombeiros na pista

Atingida pela crise mundial, a Varig devolve aviões e demite 2 600 empregados para renegociar uma dívida de 3,2 bilhões de dólares

SILVIO FERRAZ

A maior empresa aérea brasileira completava 67 anos quando o alarme soou com mais estridência na cabine de comando do seu presidente, o gaúcho Rubel Thomas. A Varig deixou de pagar seus compromissos desde 28 de fevereiro, mas nem isso seria o bastante para mantê-la viva. Tinham sido raspados os últimos tostões para acalmar os bancos nacionais e internacionais. As empresas que arrendam a maior parte da frota de oitenta aviões da companhia também tinham levado um troco, mas estavam nervosas para levar mais. O prejuízo acumulado nos últimos quatro anos somou 760 milhões de dólares — o suficiente para a compra de cinco Boeing 747-400. O patrimônio líquido encolheu de 767 milhões de dólares para 34 milhões — o equivalente a quatro Learjet. Uma rápida reunião da diretoria executiva, trocas de telefonemas com os centros financeiros americanos, europeus e japoneses, conversas pesadas com os grandes fornecedores e a decisão estava tomada: a Varig, pela primeira vez em sua história, devolveu na quinta-feira três Jumbo 747-400, os mais modernos de sua frota.

Trata-se de uma moratória “branca” ou, eufemisticamente, uma “reestruturação”. A Varig quer dois anos pagando apenas os juros, sem amortizar o que deve. É quase certo que consiga. Além da excelente reputação da companhia, os banqueiros sabem que é melhor entrar em acordo com um credor do que crucificá-lo no cartório. “Numa concordata ou falência, os credores só conseguem botar a mão, no final das contas, em cerca de 8% do que tinham a receber”, atesta o banqueiro Luís César Fernandes, presidente do Banco Pactual, à frente da renegociação no mercado brasileiro.

SOLIDARIEDADE — Numa indústria em que as contas são em milhões e bilhões de dólares, trata-se de recolher-se aos hangares para esperar a tempestade passar. Com turbinas apagadas, flaps recolhidos, só restava à Varig contar com a boa vontade dos credores. E isso não faltou. Mais de meio século como boa pagadora lhe valeu o crédito de que precisava. Mas a respiração esteve suspensa nesses dez últimos dias, como jamais em toda a sua história. Se tudo correr como manda o figurino, o fôlego da

empresa poderá estar de volta em 1997. Nesse ano, deverá estar concluído o saneamento financeiro e administrativo.

Como reagiriam bancos internacionais, fornecedores e credores nacionais? Bastaria o protesto inconformado de um dos maiores credores e a falência poderia pousar nas asas da Varig. A reação foi positiva. A McDonnell Douglas, um dos dois maiores fabricantes de aviões do mundo, sacou o talão de cheques e pagou uma prestação atrasada da Varig com o Eximbank, nos Estados Unidos. A General Electric, que tem na empresa brasileira um de seus bons clientes, vestiu-se de bombeiro e foi apagar incêndio nos fornecedores. O Bankers Trust de Nova York, especialmente contratado para renegociar a dívida nos mercados internacionais, conseguiu quebrar algumas resistências vitais, como a do Citibank — com 50 milhões de dólares em financiamentos à Varig.

O Banco Pactual, no Rio de Janeiro, também jogou espuma na pista. Na quinta-feira passada, seus executivos colheram o primeiro resultado de longos dias agarrados a telefones e computadores: a International

O patrimônio afundou

O patrimônio da Varig está reduzido a um vigésimo do que era cinco anos atrás. Se vender tudo para pagar o que deve, sobra apenas o valor correspondente a quatro jatinhos (em milhões de dólares)



Os prejuízos se acumularam





Hotel Tropical, em Manaus: luxo no patrimônio da Varig



A cozinha da companhia: a comida...

Lease Finance Corporation, ILFC, o mais importante e por isso mesmo empedernido grupo credor, colocava finalmente o seu de acordo no documento de devolução de três Jumbo 747-400, os reis da frota da Varig. Concordou também em renegociar o custo do arrendamento de outros cinco aviões.

“É evidente que ninguém fica satisfeito em receber aviões de volta. Mas isso já era esperado no mercado. Com a crise mundial da aviação, todas as empresas buscaram o caminho da reestruturação”, acentua Frank Nash, o negociador do Bankers Trust. “A partir de agora, tudo ficará mais fácil. O efeito dominó entrará em marcha”, garante, confiante, Rubel Thomas.

A mesma serenidade não ronda os gabinetes de outro importante credor em Washington: o Eximbank — a instituição financeira do governo americano. Um alto funcionário foi taxativo: “O Eximbank não está aberto a nenhum tipo de renegociação. Ou a Varig paga as prestações, ou os aviões serão confiscados ao aterrissar nos Estados Unidos”. E frisou: “Não é a dívida que precisa ser reestruturada, é a empresa. A Varig está muito mal e não conseguirá nem mesmo sair com facilidade de um saco aberto para a luz do sol”.

AMADORES — No cenário brasileiro apenas dois bancos pequenos, o Vega e o Arbi, exigiram da Varig na Justiça o pagamento dos atrasados — 1 milhão e 1,6 milhão de dólares, respectivamente. A atitude foi considerada imatura nos meios financeiros. “Ninguém pode acreditar que a Varig não vá saldar seus compromissos”, comentou um dos credores. “Foi uma atitude amadorística”, acentuou outro. Arnaldo de Olivei-

ra, superintendente do Banco Nacional, um dos maiores credores e mais antigos parceiros da Varig, crê firmemente na capacidade de recuperação da empresa. Luís César Fernandes, do Pactual, afirma ser a Varig 99,9% recuperável. Arthur Falk, o maior acionista privado da empresa, com 6% de seu capital, qualifica a situação de extremamente delicada. “A empresa é boa operacionalmente, mas os problemas são o peso dos juros e o desperdício generalizado.”

Pilotos e comandantes estão apreensivos. Miguel Dau, comandante de linhas internacionais e vice-presidente da Associação dos Pilotos da Varig, Apvar, considera a empresa muito paquidérmica para reagir prontamente às mudanças no mercado. “Além disso, a Varig opera com um custo elevadíssimo”, diz. Os números lhe dão razão: enquanto a American Airlines mantém 152 funcionários para cada avião, a Lufthansa 211 e a Air France 291, a Varig

chega a 326. Tudo isso é verdade, mas a Varig é tida por todos como uma empresa que tem um currículo a apresentar, não um prontuário como outras. É uma empresa que deu certo por seis décadas e, se isso pode servir de consolo, mergulha na crise acompanhada de gigantes como a Lufthansa e a Air France.

Nos últimos cinco anos, a Varig só perde dinheiro em suas linhas internacionais. Os dois únicos destinos que trazem dólares para os cofres são Nova York e Paris. O resto é prejuízo certo. Assim, não dá para ir em frente. Por isso mesmo, a diretoria empenha-se na reestruturação completa da empresa. Espera que ao final de três anos embolse 180 milhões de dólares em decorrência das mudanças. Ponto número um: redução da frota e sua adaptação ao mercado. Saem de cena os imponentes Jumbo, entram com mais destaque os MD-11 e os 767. São aviões menores do que o Jumbo. Viajarão com maior ocupação. E são também muito econômicos. Trinta escritórios serão fechados no exterior, o que representa um corte de 7 milhões de dólares nos gastos. Com demissões, serão poupados mais 6 milhões.

O que a Varig deve

(em milhões de dólares)

Leasing	1 984
Bancos brasileiros	231
Bancos no exterior	123
Financiamentos	78
Governo (INSS)	176
Leasing operacional	319
Debêntures	35
Outros	254
TOTAL	3 200

Fonte: Varig

ENXUGAMENTO — No cenário das negociações, a Varig terá de revisar nada menos que quarenta contratos, de arrendamentos a dívidas. “Com a crise da aviação, nossos arrendamentos ficaram muito elevados em comparação aos preços de hoje”, explica Thomas. “Um Jumbo que arrendamos por 1,3 milhão de dólares mensais agora pode ser encontrado no mercado por 700 000 dólares.” A devolução de aviões tem sido quase uma rotina em todo o mundo. As



ALEXANDRE SAINT ANNA

...é boa, mas vai diminuir nos vôos

companhias arrendatárias à espera de melhores dias transformaram o Deserto de Mojave, nos Estados Unidos, num espantoso estacionamento de jatos de todos os tipos. Lá repousam dos Jumbo aos Cessna. A baixa umidade do deserto evita a oxidação e preserva os instrumentos eletrônicos.

Mas não é a simples economia de alguns milhões de dólares que vai tirar a Varig do buraco, como reconhece seu próprio presidente. A ordem do dia é enxugar a empresa. Ou, como querem os especialistas, promover uma "reengenharia" — termo da moda que pode ser lido como uma faxina geral. A empresa, que tinha 28 000 empregados há

A velha mamata vai acabar

Os cortes nos vôos da Varig

As mordomias nos aviões da Varig estão sumindo. As mudanças:

■ Os brasileiros que tiverem alguma coisa para fazer na Nigéria e Costa do Marfim, na África, em Caiena e Trinidad Tobago, no Caribe, ou na gelada Montreal, no Canadá, podem procurar outra companhia aérea. A partir de junho, essas cidades somem da rota da Varig.

■ O glamour das viagens para a Europa começa a ficar comprometido com a implantação dos vôos circulares para Portugal e Itália. Desde o início do ano, o mesmo avião que parte do Rio de Janeiro ou de São Paulo com destino a Roma e Milão retorna ao Brasil. Antes, usava-se um aparelho para a ida e outro para a volta. Resultado: a passageira embonecada que embarca fresquinha em Roma com destino ao Rio ou São Paulo terá de suportar a amarrotada vizinhança dos que estão vindo do Brasil e descerão em Milão. Os vôos circulares só são possíveis para Portugal e Espanha, em razão da proximidade entre as cidades de Lisboa—Porto e Roma—Milão.

■ Graças aos acordos bilaterais, as mudanças de frequência ficarão inalteradas. Se a Varig mantém um vôo diário para Nova York, terá de obedecê-lo religiosamente.

■ Quatro tipos de avião — 747-300, MD-11, 767-300 e DC-10 — estarão à disposição dos passageiros internacio-

nais da Varig. Como é de se imaginar, a diferença básica entre eles é o espaço. Os enormes Boeing 747-300 levam 400 pessoas. Já os DC-10 carregam até 232 passageiros. A companhia irá adequar o aparelho à demanda. Se na rota de Paris venderam-se apenas 200 bilhetes, não há razão para decolar o grandalhão 747-300. Aviso aos navegantes acostumados a se esparramar por quatro ou cinco poltronas para dormir nos vôos internacionais: essa mamata vai acabar. É justamente para evitar que grandes aviões fiquem zanzando de um lado para o outro com lugares ociosos que a Varig fará a troca. Na maioria dos vôos domésticos, vai ser a mesma coisa. Os grandalhões DC-10 e 767 serão trocados por jatos menores como o 737-300. Isso está acontecendo em algumas linhas muito procuradas como Rio—Salvador e São Paulo—Porto Alegre.

■ Os gulosos farão regime compulsoriamente. A Varig resolveu adotar um novo padrão para os pratos. Eles perderam, em média, 5 centímetros. A quantidade de comida também encolheu em quase 50 gramas.

■ Ainda no serviço, um novo incômodo. Os cardápios foram regionalizados. Nos vôos que cruzarem os céus da Amazônia, serão servidos peixes de água doce, como tucunaré, surubim e tambaqui. Pernambuco e Bahia terão como sobremesa um pudim de tapioca. No Centro-Oeste, um doce de jiló. Quem não suportar essas iguarias terá de avisar com 24 horas de antecedência para que a companhia providencie um farnel menos exótico.

■ Os preços das passagens no Brasil continuarão salgados. Quem viaja 732 quilômetros de ida e volta na ponte aérea Rio—São Paulo gasta 292 dólares. De Nova York para Washington, um trajeto de 692 quilômetros custa apenas 196 dólares.

Passageiros no aeroporto de Porto Alegre: jatos menores



LUCIANE GARSIN

dois anos, já demitiu neste ano 2 600 e fechará 1994 com 23 000 funcionários em sua folha. A Booz Allen, consultores externos, quer que esse número caia para 17 000 até o fim de 1995. "Só assim a companhia ficará eficiente", diz um consultor.

Como os pilotos não acreditam que se saia da crise só com demissões, contrataram a não menos famosa consultoria Chase Global Aerospace Group para elaborar um plano alternativo de salvação da empresa. Entre outras propostas, vão sugerir alguma forma de redução dos salários em troca de participação acionária na companhia. "Eles já foram orientados para avisar aos credores que qualquer solução passa pelos funcionários. Não precisa nem ameaçar: todo mundo sabe que, se a galera cruzar os braços, ninguém sai ganhando", afirma o comandante Alexandre Abs, diretor da associação.

"VARIGBRÁS" — Mas como a Varig conseguiu mergulhar tão fundo? Não é preciso ser consultor para descobrir sua alma estatal colaborando para a crise. A Varig é uma fundação, seu presidente e seus diretores são sempre velhos funcionários que subiram na hierarquia da casa, desenvolvendo laços com os colegas e comprometendo-se pessoalmente com o bem-estar de cada um. Assim como nunca se encontrou um funcionário da Petrobrás preocupado com o seu emprego porque o faturamento da empresa está em queda, tampouco se via, até pouco tempo atrás, um comissário, uma secretária ou um piloto atento às mudanças de cores do balanço da Varig.

Aparentemente alheia à recessão internacional, a diretoria não só manteve o mesmo número de aviões, como encomendou outros. Agiu como os burocratas do



WILDEBERG FIGARO GAMMA

Na oficina nada muda

Eles são os "patinhos feios" da aviação comercial. Vivem incógnitos. Não se relacionam diretamente com os passageiros, tampouco carregam de um lado para outro do mundo a mística dos pilotos. Invariavelmente, enfrentam tarefas pesadas e andam com as mãos sujas de graxa e cheias de ferramentas. Definitivamente, os 4 400 técnicos do setor de manutenção e treinamento da Varig não têm nenhum charme. Mas, com certeza, passarão quase

que incólumes pelas atuais turbulências enfrentadas pela companhia, salvando-se da demissão, ao contrário de trabalhadores em outros setores da empresa. Nessa área, os cortes tanto de pessoal como de dinheiro serão parcimoniosos. Da manutenção, depende a segurança dos 9,5 milhões de passageiros que embarcam todos os anos nos vôos da Varig, bem como a conservação da frota de oitenta aviões.

Por enquanto, os 200 funcionários do setor que foram mandados embora das oficinas e

hangares da Varig espalhados no eixo Rio—São Paulo—Porto Alegre eram administrativos. Não se mexeu com nenhum mecânico, técnico ou engenheiro. "Um técnico de aviação leva cinco anos para ser formado", justifica o engenheiro Heitor da Rocha Azevedo, da diretoria de manutenção. Mesmo que desejasse, a direção da Varig não teria muito como enxugar despesas na manutenção. Suas oficinas cuidam também de quase todos os aviões das 94 companhias internacionais que viajam para a América do Sul. Existe uma espécie de consórcio através

do qual a Varig repara e revisa em território brasileiro os aparelhos de suas concorrentes em troca de um atendimento idêntico quando acontecer alguma coisa com seus aparelhos no exterior.

A companhia está obviamente interessada em demonstrar ao público e às autoridades de aviação no país que o enxugamento em seus gastos não terá reflexos na segurança dos aviões. A frota da Varig, da mesma forma que as das outras companhias, é fiscalizada pelo Departamento de Aviação Civil, DAC, no Brasil, e pelo Federal Avia-

Deserto de Mojave, nos Estados Unidos: depósito de centenas de aviões que saíram do ar por causa da crise

então Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico, debruçados em planos de crescimento para o país às vésperas do segundo choque do petróleo, como se isso aqui fosse, efetivamente, um oásis. O setor da aviação internacional amargou só no ano passado prejuízos que chegaram a 2 bilhões de dólares. A Varig só acordou de verdade neste ano.

FAMÍLIA IMPERIAL — A Varig trata os homens do poder tão bem que tem um exército bravo para defendê-la sempre que precisa. Fernando Collor, quando presidente, ganhou da Varig aquela academia de ginástica de 400 000 dólares que instalou numa sala do Palácio Alvorada. Jânio Quadros tinha passagens gratuitas para viajar ao exterior. O ex-governador Leonel Brizola esquece suas divergências com o capitalismo quando se trata de defender os lucros da empresa gaúcha. No Congresso, a Varig dispõe de uma bancada. Além dos 31 parlamentares do Rio Grande do Sul, inúmeros deputados e senadores fecham questão ao seu lado. “A bancada gaúcha tem carinho pela Varig”, afirma o deputado Adylson Motta (PPR-RS), conterrâneo e amigo pessoal de Rubel Thomas.

Arthur Falk não se conforma com esse badalo: “A Varig é uma estatal sem um tribunal de contas para fiscalizá-la”. Como acionista, acredita que a empresa tem os benefícios de uma companhia de capital aberto

tion Administration, FAA, nos Estados Unidos. Negligências podem resultar em dores de cabeça para as companhias. Uma interdição de um Boeing 747 de 145 milhões de dólares, por uma semana, pode significar o total de salário e encargos a ser gasto com um mecânico ao longo de toda a sua carreira. Desde que foi fundada, em 1927, a Varig só contabilizou cinco acidentes fatais com os seus jatos. A empresa promete continuar a mesma.

O simulador de voo e a oficina: o enxugamento não vai atingir esses serviços

sem cumprir com os deveres. “A Varig é a família imperial de nossos dias. Em toda a sua existência, seus presidentes nunca saíram vivos e nunca deixaram de nomear seu sucessor”, observa.

O brasileiro comum, que não recebe passagens de graça nem outros agrados, adora a Varig por ela ser o que é. Tem orgulho da companhia, a 25ª entre as cinquenta maiores empresas aéreas do mundo em venda de passagens. Ele a identifica como um dos raros artigos brasileiros de Primeiro Mundo. As agências da Varig no exterior são pontos de referência mais lembrados do que as próprias embaixadas pelos brasileiros. A companhia é respeitada e séria. Investiu pesado em tecnologia, treinamento de pessoal e instalações. Seus sete simuladores de voo para treinamento de pilotos custaram 60 milhões de dólares. O quadro profissional é de primeira. Só a cozinha, responsável pelas famosas refeições a bordo, consumiu 20 milhões de dólares em investimento. As turbinas dos jatos são verificadas peça por peça em instalações comparáveis às americanas e europeias. Enfim, a Varig é uma instituição brasileira. No ano da Copa, lá está ela junto com a paixão nacional: preparou um DC-10 personalizado para os deslocamentos da

seleção pelos Estados Unidos. Não se entende facilmente como uma rocha dessas foi se meter numa trapalhada financeira tão louca como esta que aí está. Na cúpula da Vasp, a crise da Varig é vista com um misto de ironia e curiosidade. Para seus executivos, o imbróglio é irreversível, insolúvel e definitivo. “São dias contados para a falência”, apostam.

GORDURA E CARNE — A Varig tem companhia de peso no vermelho. Gigantes como Air France, Lufthansa e Japan Air Lines aplicam-se em contorcionismos para voltar a voar com lucro. Nos dois últimos anos, a estatal alemã Lufthansa amargou perdas de 500 milhões de dólares. Mas, louve-se, começou o regime mais cedo. Já em 1992 vendeu 26 aviões e demitiu 6 000 empregados. As medidas duras permitiram uma economia de 220 milhões de dólares. Na quarta-feira passada, os empregados votaram por trabalhar mais uma hora por dia para evitar mais demissões. “Nossa aposta é no longo prazo e na possibilidade de nos associarmos com outras empresas americanas”, declarou um diretor da companhia em Nova York. Ele acha, porém, que o horizonte está relativamente animador, em comparação com a paisagem horrorosa do passado.

“A grande tempestade já passou. Quem conseguiu permanecer nos ares tem chances de continuar no negócio”, diz.

A Air France colocou em votação no mês passado entre seus funcionários o plano de salvação da empresa. Apesar de draconiano, recebeu todo o apoio. Prevê o *reequilíbrio* em 1997, elevando sua produtividade em 30% em três anos. O governo francês, principal acionista, concordou em injetar 5 bilhões de dólares em três prestações. A contrapartida é a obrigação de economizar com tenacidade. Será duro, mas os funcionários preferiram a austeridade a engrossar as filas de desempregados. Terão seus salários congelados por três anos. O pessoal de terra trabalhará mais uma hora por semana e o do ar, oito horas a mais por mês. A frota será reduzida de 164 para 140 aviões e nos próximos dois anos estão cancelados 500 milhões de dólares em compras. Mesmo assim, 5 000 empregados serão demitidos.

A SAS demitirá 3 000 funcionários e venderá empresas subsidiárias. A TAP recebeu do governo uma ajuda de 2 bilhões



FOTOS ALEXANDRE SANT'ANNA



de dólares e corta 1 800 funcionários. A americana Delta tem previsto um corte de 15 000 funcionários em três anos em busca de uma redução nos custos de 2 bilhões de dólares. Todas as empresas que pretendem continuar no ramo estão cortando as gorduras acumuladas nos bons tempos e até mesmo na carne. Entre as vinte maiores companhias do mundo, apenas a Cingapura Airlines, a British Airways, a australiana Quantas e a Swissair conseguiram dar lucros no ano passado.

FIO DA NAVALHA — Voar pode ser apaixonante para uns, para outros, um pesadelo. Mas há consenso de que dirigir uma empresa aérea é gostar de caminhar diariamente sobre o fio de uma navalha. Isso porque as margens de lucro são historicamente irrisórias. Uma companhia bem administrada, voando com céu azul na economia mundial, consegue lucrar apenas 2,7% de suas receitas. Mesmo assim, quase todo empresário de sucesso sonha um dia ter a sua empresa de aviação. Hoje são 800 no mundo — desde gigantes até miniempresas com aviões antiquados. Empregam diretamente cerca de 3 milhões de pessoas e transportam 1,25 bilhão de passageiros ao ano.

Enquanto elas podiam tocar seus negócios sob o amplo guarda-chuva protetorista da IATA — a Associação Internacional de Transporte Aéreo, um verdadeiro clube que geria o mundo da aviação —, o

Participação no mercado

De janeiro a maio de 1994



Fonte: DAC

passageiro jamais lia manchetes anunciando guerra de tarifas. A IATA via tudo e tudo fiscalizava para que os balanços das companhias aéreas estivessem sempre no lucro. Seus inspetores disfarçados de passageiros encarregavam-se de fiscalizar as empresas. A todas era vedado descontos nos bilhetes. A

todas era recomendado cobrar excesso de bagagem. A cascata de camarão do jantar era prevista em detalhes. A fiscalização levou as empresas a protagonizar cenas ridículas, como a famosa guerra do sanduíche, em meados da década de 60, quando a SAS apresentou queixa contra a Pan Am.

Seu argumento era de que a companhia americana servia um sanduíche tido como miserável pelos passageiros escandinavos. Na Suécia, Dinamarca ou Noruega, sanduíche para merecer esse nome deveria levar pelo menos 200 gramas de presunto. Questões como essa eram discutidas com a seriedade de quem arbitra fronteiras.

O golpe mortal nesse supercartel internacional foi deto-

nado em 1981, quando o republicano Ronald Reagan ocupou o salão oval da Casa Branca com o discurso mais selvagem liberal que se poderia imaginar. A "Reagonomics" deixou sua marca especialmente na aviação comercial. Com uma penada, o presidente americano baniu os controles e abriu os céus para quem voasse mais barato. A guerra de tarifas instalou-se com uma fúria desconhecida no mundo dos negócios. Gigantes como a Pan Am, a Eastern, a Continental, a TWA e a America West simplesmente foram à falência. American, United e Delta, as grandes que conseguiram manter-se nos ares, foram obrigadas a desembolsar 2 bilhões de dólares para comprar aviões e rotas das companhias quebradas.

No período de 1990-1993 as companhias americanas acreditavam ter atingido as pro-

Dá para levar vantagem

A crise no mundo da aviação é ruim para as companhias aéreas, mas facilita a vida dos viajantes. As empresas brigam para ganhar passageiros e isso derruba os preços das tarifas. Um voo para Miami, que cinco anos atrás custava 2 000 dólares, hoje pode ser feito por 1 566 dólares. Em baixa estação (até 9 de junho), um voo pela Varig sai quase pela metade: 840 dólares:

Mas é possível viajar ainda mais barato. A United Airlines oferece a viagem, para quem embarcar até 31 de maio, por 670 dólares. Para isso, o turista deve submeter-se a algumas condições. Tem de permanecer fora do país entre sete e vinte dias e não pode alterar o horário dos voos marcados. Nessas condições, uma viagem Rio—Lisboa, que custa 2 134 dólares, sai por 896 (pela Varig ou pela TAP), até 20 de junho.



FOTOS ALEXANDRE SAINT-ANNA

O avião da seleção e as poltronas com os nomes dos jogadores: a Varig com as cores da bandeira

fundezas de um inimaginado inferno astral: suas perdas atingiram 10 bilhões de dólares. Isso mesmo, bilhões de dólares. Em contrapartida, números oficiais mostram que os consumidores economizaram nada menos que 100 bilhões de dólares durante a década da “desregulamentação” — como se tornou conhecida nos ares a política de Reagan.

EFEITO GOLFO — Os europeus, os asiáticos e a Varig assistiam à derrocada da aviação civil americana acreditando que seus efeitos jamais os atingiriam. As empresas americanas estariam tão preocupadas em sair do buraco que não poderiam dar-se ao luxo de “exportar” uma guerra de tarifas. Esse foi um dos primeiros enganos das empresas imersas hoje em dificuldades. Outro erro foi ignorar o chamado “efeito golfo”. Durante e mesmo depois da vitória dos aliados contra as tropas iraquianas de Saddam Hussein, o movimento de passageiros caiu 33%. O terrorismo ameaçava. Passado o conflito, as

empresas acreditaram que o movimento recomeçaria e não haveria motivo para pânico. Foram novamente atingidas em suas previsões, não por um obsoleto Scud iraquiano, mas pela recessão econômica. Apostaram que tudo seria passageiro. Mantiveram suas encomendas e planejaram ampliar suas frotas. Perderam. A recessão mostrou-se mais du-

radoura do que se imaginava.

Só agora o crescimento econômico dá mostras de que voltou para ficar nos Estados Unidos, pelo menos por um tempo. Os europeus ainda se debatem para estabilizar suas economias e lutar contra o desemprego, e os japoneses começam a equilibrar-se. O resultado desse somatório de erros foi que a aviação civil sofreu sua primeira queda no tráfego de passageiros desde sua criação, em 1 de janeiro de 1914, na Flórida. Pierre Jeannot, diretor da Iata, informou que as companhias aéreas perderam 15,6 bilhões de dólares nos últimos três anos.

No caso da Varig, houve uma pressão adicional. O governo Collor, interessado em pôr a Vasp também na passarela internacional, aumentou o número de vôos entre o Brasil e os Estados Unidos, abrindo rotas para a companhia de Wagner Canhedo e para a Transbrasil. A Vasp comeu um pedaço do mercado cativo da Varig e a Transbrasil mordeu na outra ponta. Em contrapartida, as americanas Delta e American ganharam mais espaço — e a Varig perdeu de novo. Um executivo da Varig

conta que a empresa tinha prometido a rota para Seul, única forma de aumentar o seu tráfego com Tóquio. Rubel Thomas foi a Brasília acertar com Collor o dia do vôo inaugural. Collor olhou a agenda e marcou. Naquele mesmo dia, assinou o ato que concedia à Vasp o vôo para a Coreia. “Foi uma coisa impressionante”, comenta.

Bons tempos virão? Depois da tempestade, alguns especialistas já apontam nessa direção. As tarifas internacionais se estabilizam, ainda que num nível muito baixo. Mas ninguém prevê que elas possam baixar ainda mais. Ou seja, os tempos de guerra de tarifas parece ter chegado ao fim. As primeiras a lucrar com isso serão as próprias empresas americanas já no mercado interno — porque os americanos fazem uma média de dois vôos a cada ano. Ou seja, o tráfego doméstico nos Estados Unidos atinge 450 milhões de passageiros ao ano. Só no Dia de Ação de Graças, o feriado mais importante para os americanos, 12 milhões de pessoas vão celebrar a data na casa de parentes e amigos — isso equivale a todo o tráfego brasileiro em um ano.

A aviação civil é um setor para quem gosta de metáforas de guerra. “Esse negócio é intensamente, vigorosamente, amargamente, selvagemmente competitivo”, costuma afirmar Robert Crandall, presidente da American Airlines. A sobrevivência da Varig depende não apenas de seus acertos financeiros e administrativos, mas da capacidade de conviver no mundo descrito por Crandall. O parque jurássico da aviação está cheio de espécies extintas, como a TWA, a Pan Am ou a Eastern, que caíram com estrondo, mas que não são mais lembradas nem mesmo pelo mais assíduo viajante. E hoje se voa com mais segurança, com menos custo e mais conforto que na época dos dinossauros alados que não se adaptaram às exigências do mercado. ■

As regras para baratear as viagens são as seguintes:

- voar em baixa estação pode significar uma economia de 60%;
- a tarifa ponto a ponto é mais barata;
- as companhias aéreas do país-destino da viagem geralmente oferecem preços melhores;
- nas agências de turismo pode-se conseguir, além dos descontos das companhias, uma redução de 5%.

Há outras ofertas. Os cartões de viagem internacionais dão

direito a desconto em tarifas aéreas e diárias de hotéis. Com o cartão Sofitel, que custa 65 dólares por ano, o viajante pode voar pela metade do preço. O sistema de milhagem é outra oferta. A Varig troca uma passagem na classe econômica por um lugar na executiva quando o passageiro completa 10 000 milhas em seus aviões — o que corresponde a uma ida e volta São Paulo—Nova York. Com 60 000 milhas, o viajante ganha uma passagem Rio—Nova York. É o mesmo sistema ado-

tado pelas companhias internacionais. A TAM e a Vasp usam sistema diferente. Premiam o passageiro a cada dez viagens (independente da milhagem) com um vôo de 4 000 quilômetros (o que corresponde a um vôo São Paulo—Recife—São Paulo).

Também é possível conseguir abatimento nos preços dos vôos no Brasil. Bilhetes comprados com dez dias de antecedência dão direito a um desconto de 40%. Um vôo de ida e volta entre São Paulo e Fortaleza,

que custa 873 URVs, pode ser feito por 523 URVs. As agências de turismo conseguem vender os bilhetes ainda mais barato, porque compram passagens em grande quantidade. Numa agência, a mesma viagem pode custar 500 URVs. Uma semana na capital cearense, com passagem, hospedagem e passeios, pode sair por 402 URVs — 121 URVs a menos que o preço da passagem mais barata no balcão do aeroporto.