

Transbrasil

# Reação. Pela sobrevivência.

É hora da Transbrasil se posicionar. A empresa aérea multicolor sabe que, na dura disputa aérea atual, suas finanças tendem a piorar. Abandonando a posição de cauteloso observador, o presidente da empresa, Omar Fontana, começa a despejar na mesa suas cartas mais altas. A proposta de formação de uma holding com a Vasp e a estratégia de tornar Brasília elo de ligação entre 15 capitais brasileiras, com o vôo internacional para Washington e Nova York, são as primeiras grandes jogadas.

O presidente da Transbrasil não aceita o jogo do livre mercado, pelo menos no setor da aviação comercial. Para ele, onde há uma demanda inelástica de passageiros, precisam existir algumas regras comerciais. Na verdade, Omar Fontana é um profundo

descrente dos resultados do que conceitua como "concorrência predatória". Filósofico, prefere adotar o termo "concorrência saudável" ou mesmo "democracia de mercado". Cita a desregulamentação do mercado aéreo norte-americano como um anti-exemplo. Ali, segundo Fontana, ocorreu um exagero de competição, o que levou à perda de democracia de mercado, tudo redundando em prejuízo para o usuário, por perda de opção.

A mesma perspectiva estava se repetindo, para pior, no Brasil, com a agressividade mercadológica da Vasp. Estava? Fontana realmente acredita que os pontos críticos da desregulamentação brasileira estão para ser sanados. Ele aponta para mais um possível aumento das tarifas aéreas, que definitivamente voltariam a refletir os custos, além de ter proposto à Vasp, que aceitou, estudarem em conjunto como reduzir aparas, e até mesmo formarem uma holding em co-

zum. "Assim paramos de chorar um no ombro do outro e paramos de trabalhar com aspirina no bolso."

Se por anos atacou o monopólio da Varig em termos de linhas internacionais, Fontana, agora, prefere dirigir farpas à política comercial da Vasp. Aliás, segundo o

A guerra comercial tem motivos. No início do ano, Fontana conversou com os presidentes da Varig e Vasp para que reduzissem freqüências de vôos diante do mercado deficitário. Enquanto as duas empresas reduziram sua oferta, a Vasp, pelo contrário, aumentou. Fontana recorreu ao

DAC, alegando que a Vasp deveria suspender os vôos que não tivessem respaldo na demanda. O DAC indeferiu o pedido. A Transbrasil e a Varig foram à luta. Aumentaram suas freqüências e passaram a dar descontos semelhantes para não perderem posição de mercado, seguindo o velho ditado "perdido por perdido, então perdido e meio". "Recuperamos parte do mercado", com custos altíssimos para a empresa. "A posição de Canhedo foi infeliz, porque não previu a rea-



O presidente da Transbrasil, Omar Fontana, costuma por vezes pilotar os aviões da empresa.

vice-presidente da Vasp, Ulisses Canhedo, os presidentes das duas companhias não se falam sobre este assunto. Fontana critica: "A Vasp adotou a estratégia de crescer a qualquer preço tudo o que não cresceu no passado, esquecendo que a demanda é inelástica. Ganhamos uma inflação de assentos vazios, e todos perdemos com isso". Concorde, entretanto, que existiu uma transferência das preferências para a Vasp, no primeiro semestre.

ção dos concorrentes. Eles pensaram na posição de mercado e não na solidez de sua economia." A Transbrasil, que tinha 23% do mercado doméstico em 1990, desceu para 19% com a estratégia agressiva da Vasp, mas no segundo semestre voltou a recuperar terreno, fechando agosto com 21% da demanda aérea.

No dia em que propôs a Canhedo a formação de uma possível holding nos moldes da Autolatina, Fontana informou ao

## (Cont. – Reação. Pela...)

PANROTAS sobre os primeiros sinais do que analisa como "contenção do excesso de competição": "Vamos ter grandes avanços", disse. Segundo Fontana, dois fatores devem melhorar a qualidade da receita nos próximos meses. Um deles seria a recuperação total das tarifas aéreas. O aumento de preços estaria para ser divulgado pelo Ministério da Aeronáutica em breve. Sana da a insuficiência tarifária, o outro ponto reside nos acordos com as outras duas grandes companhias aéreas nacionais. "Temos que ter regras para definição de tarifas num mercado inelástico. Só desta forma alcançaremos a qualidade da receita", afirma. "Vamos racionalizar nosso trabalho e disputar a preferência do usuário na qualidade do serviço oferecido."



O avião Boeing 767-300ER é utilizado pela Transbrasil nos vôos para os Estados Unidos.

## Brasília: um aeroporto em obras

A introdução da linha regular da Transbrasil entre Brasília e Washington coincide com um Aeroporto Internacional de Brasília em obras, que, iniciadas em setembro do ano passado, devem estar parcialmente concluídas até o final de 1992. Parcialmente porque o projeto de reformas ainda inclui a construção de uma segunda ala de passageiros até o ano 2005. As reformas atendem a dois objetivos básicos: capacitar o aeroporto a atender o aumento da demanda de passageiros e também adequá-lo aos padrões de segurança para vôos internacionais. A atual demanda média, de 9 mil passageiros diários (3 milhões anuais), somada a uma estrutura que, inaugurada em 1971, não previa ampliações e fora calculada para receber aviões com 100 passageiros, acabou desembocando no congestionamento do aeroporto em determinados momentos do dia. Um estudo realizado pela Infraero prevê total saturação da antiga estrutura dentro de, no máximo, três anos.

A primeira fase da reforma geral ficou pronta em julho. Um novo viaduto de embarque e desembarque, com cobertura metálica em vermelho, projetado para receber até 40 veículos sobre as três pistas de embarque e as cinco de desembarque, eliminou o primeiro ponto crítico. O valor gasto nesta primeira fase foi de US\$ 35 milhões, investidos pela Infraero, num total previsto para US\$ 108 milhões.

A segunda e atual etapa de reformas prevê, até o final de 1992, ampliar o estacionamento de aeronaves de 15 para 21

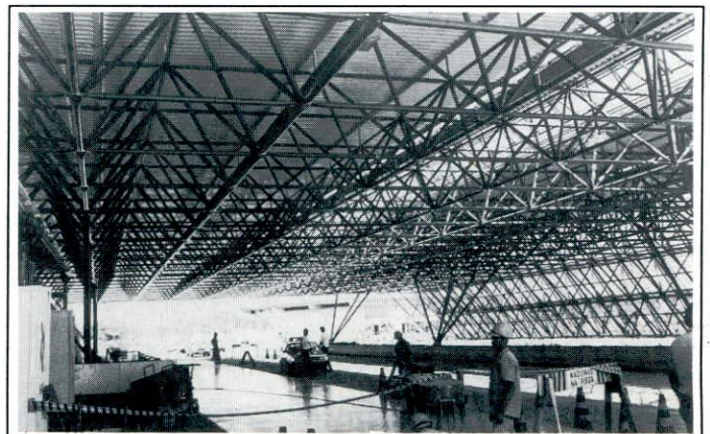
posições, com a inauguração da primeira ala, elevar de 14 mil m<sup>2</sup> para 34 mil m<sup>2</sup> o total da área pública útil e mais do que dobrar a área de estacionamento de automóveis. A mudança é tão significativa que o superintendente regional da Infraero, Armando Schneider Filho, há cerca de seis meses no cargo, prefere enfatizar a obra. "Na verdade, estamos construindo um aeroporto novo em cima de outro que continua em plena operação." Segundo Schneider, diversas demolições têm sido realizadas com segurança para aqueles que transitam no local. "A empreitada tem sido emocionante do ponto de vista operacional", conclui. Mas as obras atrapalham, já que reduzem a área total de circulação, num aeroporto que recebe a média diária de 110 vôos e, segundo a Infraero, é o terceiro colocado em termos de movimento nacional de passageiros, atrás apenas de RJ e SP.

A conexão diária da Transbrasil, entre 15 capitais brasileiras a Brasília e daí para os Estados Unidos, pode trazer complicações, mesmo que o movimento aconteça no período da noite. Concluída esta fase, o aeroporto deverá atender a um movimento calculado

entre 4 e 4,5 milhões de passageiros ao ano.

Criado para também receber vôos internacionais, o aeroporto pouco atendeu a este mercado. Teve restrita experiência as escalas da Pan Am e da Varig, para Miami e Caracas na década de 70, e alguns vôos charter para o público da região Centro-Oeste. Sem linhas regulares internacionais, a Infraero se atrasou em dotar o aeroporto da infra-estrutura necessária em termos de segurança e serviços internacionais. A questão, agora, é imprescindível, e a Infraero garante que está adotando o que há de mais atual no mercado. Mas quem pretender fazer compras livres de impostos não poderá fazê-lo, por enquanto. Segundo a Infraero, não haverá free-shop em Brasília até que a demanda requeira um.

(ETm)



O novo viaduto de embarque e desembarque do Aeroporto Internacional de Brasília, que foi entregue ao público em julho.

## (Cont. – Reação. Pela...)

Esta é a fórmula da Transbrasil para sair do vermelho crônico e passar para o azul. Desde 1986 a empresa apresenta seu balanço no vermelho, revela Fontana. "Queremos retomar o salutar hábito de distribuir dividendos a partir de 1992, depois de cinco anos de dolorida abstinência para os acionistas." Para quem até há dois meses dizia que ninguém deveria comprar ações de nenhuma companhia aérea, algo deve ter mudado. O azul pretendido pela Transbrasil deve vir também do verde da receita em dólares. Esta, por sua vez, é derivada do "mercado azul" norte-americano e de uma possível rota ao ex-vermelho Leste Europeu, com alguma escala num país da Europa Ocidental, para faturar. Este vôo seria trissemanal e teria escala em Londres e/ou Viena. Já existe um acordo de intenções com a Aeroflot neste sentido, e é possível também que a porta de entrada no Brasil seja Fortaleza. Para a Europa, também está prevista uma extensão de Miami a Frankfurt, na Alemanha, sendo que a Transbrasil operaria com a quinta liberdade de bandeira lata, o que garante o transporte de passageiros alemães e norte-americanos.

As rotas para os EUA têm fornecido à empresa 17% de sua receita bruta, em dólares. É esperado obter 20%, até o final do ano, com a operação diária a Nova York. A linha Rio/São Paulo/Orlando/Miami, conquistada em 1989, é lucrativa, segundo informa a empresa. "E sequer arranhamos o mercado da Varig para o mesmo destino. Na verdade, tiramos mercado das empresas aéreas sul-americanas e seus velhos aviões. Quando introduzimos pontualidade e aviões novos, a preferência passou para nós", diz Fontana, entretanto, sem contar com a ida da Vasp para a costa leste nor-

Os números da empresa	
Ações	80% Omar Fontana e família (Grupo Sadia), 12% Fundação Transbrasil (funcionários) e 8% acionistas diversos.
Frota	20 aviões, sendo 11 Boeing 737-300 (132 passageiros), quatro B-737-400 (158), três B-767-200 (210), dois B-767-300ER (208, na configuração 15/26/167).
Terminais	1.200
Lojas	76
Funcionários	4.870
Participação no mercado (demanda)	21% (agosto/91)
Cidades servidas (doméstico/internacional) *	20/4
Faturamento Bruto 88/89/90 (em milhões de dólares)	261,4/294,5/394,5
Resultado operacional (primeiro semestre/91)	Não foi fornecido pela empresa

\* Incluem-se as cidades de Goiânia, no doméstico, e de Nova York, no internacional, que serão operadas a partir deste mês.

te-americana em 1992. Segundo ele, um acordo de cavalheiros disporia que a Vasp só voaria para a costa oeste. A direção da Vasp nega qualquer acordo neste sentido. "Se a Vasp voar para Miami, eu vou para Los Angeles também", informa. Mais um sinal da existência de uma enorme vala entre as estratégias de mercado das duas empresas, mesmo com uma holding à vista. Já o vôo para Washington está sendo operado no vermelho. Espera-se que passe a ser lucrativo este mês, quando será diário e passará a incluir Nova York.

Os planos de frota estão sendo devidamente cumpridos. A Transbrasil optou por padronizá-la com aviões Boeing, principalmente os 737 e 767, adquiridos por leasing, e também torná-la uma das mais jovens frotas do mundo. O mais velho avião da empresa tem apenas oito anos. Aviões próprios, a Transbrasil os terá a partir de 1994, quando começam a chegar os oito 767-300ER, e em 1996, quando receberá o

primeiro dos futuros 777 (birreatores para 300 passageiros).

## Holding: muito mais que boato

A Vasp procura minimizar publicamente, mas a Transbrasil não se incomoda em informar a história que desembocou na proposta de união operacional entre as duas empresas. Segundo o assessor de Imprensa da Transbrasil, Jorge Honório, tudo começou na quarta-feira, 28 de agosto. Segundo informa, o presidente da Vasp, Wagner Canhedo, ligou para Omar Fontana e voltou a se lastimar da situação do mercado. Fontana, então, convidou-o para tomar café na sexta-feira, 30, em sua casa de Brasília, conhecida como "Casa da Concórdia". Foi aí que Fontana propôs cessarem as lástimas através de uma solução comum às duas empresas, mencionando inclusive a possível formação de uma holding nos moldes da Autolatina, em que, assim como a Ford e a Volkswagen, a Vasp e a Transbrasil continuariam operando de forma independente, cada uma com suas estratégias empresariais, estratégias de marketing, cores e bandeiras próprias. O objetivo da união operacional seria racionalizar a participação das duas companhias no mercado, deixando de ocupar os mesmos espaços e reduzindo custos, pelo menos no mercado doméstico. Canhedo teria gostado da idéia. O nome SP Air foi apenas uma proposição de Fontana. Na semana seguinte, os dois presidentes voltaram a se encontrar em São Paulo e, de comum acordo, decidiram levar a proposta ao governo paulista, detentor de 40% das ações da Vasp. O governador Luis Antonio Fleury Filho teria visto com bons olhos a proposta. Foi nomeada, então, uma equipe de estu-



Sede da Transbrasil em Brasília, junto ao Aeroporto Internacional.

## (Cont. - Reação. Pela...)

dos com representantes da Transbrasil, Vasp, funcionários das duas empresas e do Governo paulista. Esses estudos devem ter suas primeiras conclusões ainda neste mês de outubro. Com a união operacional, segundo cálculos da Vasp, cada empresa economizaria entre US\$ 4 milhões e US\$ 5 milhões anuais, num primeiro momento, quando deixariam de sobrepor horários de vôos. Segundo Jorge Honório, o que existe até o momento é a

disposição política de ambas as partes e os estudos técnicos. Assim que os estudos forem acordados, o passo seguinte ficará para o âmbito jurídico e técnico-operacional. A criação de uma nova empresa holding necessita da autorização das entidades aeronáuticas. Com a possível holding, a frota da Vasp, que em agosto era de 54 aviões, somada a da Transbrasil, com outros 20, deve se aproximar da que possui a Varig/Cruzeiro, com mais de 80 aeronaves.

O mercado doméstico teria pequena maioria de participação da holding e o internacional continuaria sendo amplamente dominado pela Varig, pelo menos no curto prazo.

## O vôo do Planalto

A Transbrasil adota uma nova estratégia operacional ao centralizar em Brasília o seu vôo regular para Washington, que é a primeira ligação aérea entre uma capital sul-americana à capital norte-americana. É uma aposta no mercado geo-econômico-político que representa o Distrito Federal. Ali vão desembarcar passageiros de 15 capitais brasileiras, cujo destino final será Nova York e Washington, a partir do final deste mês. O vôo TR-796, que fará Rio/São Paulo/Brasília/Nova York/Washington, será operado com o B-767-300ER, que tem autonomia para 13 horas de vôo, capacidade para 208 passageiros e inaugura o serviço de Primeira Classe da empresa. Segundo Jorge Honório, as conexões brasileiras deste vôo custarão 1/4 do preço normal da passagem. O preço total da passagem será, para capitais do Norte e Nordeste, US\$ 1.097, para o Sudeste, US\$ 1.237, e para o Sul, US\$ 1.317. Até o fechamento desta edição não fora confirmado o aeroporto de Nova York, entre John F. Kennedy e La Guardia.

A empresa mostra que valoriza o Planalto Central ao mudar a centralização administrativa para Brasília. Em 1972, uma Assembleia Geral Extraordinária da empresa, que então se chamava Sadia, decidiu pela mudança da razão social para Transbrasil S/A Linhas Aéreas, e também optou pela mudança especial da sede, que saiu de São Paulo e foi para Brasília, mas que na verdade nunca fora efetiva. Agora o está sendo. A Transbrasil aposta em Brasília por diversos motivos. Entre eles, o de que pode estar abrindo novos mercados ao facilitar o embarque de passageiros, pelo menos, do Norte e do Centro-Oeste do País, que teriam de vir a São Paulo ou Rio para embarcar. Apresenta a vantagem, ainda, da exclusividade de recepção do vôo internacional Transbrasil, o que poderá render melhores condições de embarque e desembarque de bagagens e também de alfândega. Outro mercado aberto é o do trânsito direto de autoridades políticas e econômicas entre Brasil e EUA. A jogada embute uma aposta. "Se não der certo vou sair por aí e pedir emprego", brinca Fontana, com ar de que tudo pode ter um fundo de verdade. ■

Eduardo Tramarim

# Conosco Seus Dias Serão Melhores

Se você ainda não teve a oportunidade de indicar para um de seus clientes qualquer hotel da Cadeia Days, aqui está sua grande chance.



O programa de vouchers "go as you please" proporciona a seus clientes flexibilidade e conforto aliados a ótimos preços. São mais de 350 opções de hotéis em 42 estados americanos, distrito de Colúmbia,



Canadá, Porto Rico e México com preços desde US\$ 53.00 por apartamento (1 a 4 pessoas, taxas incluídas).

Na Flórida são 79 e na Califórnia 27 opções de hospedagem. Então o que você está esperando? Reserve já e coloque de lado para sempre suas noites de pesadelo.



<b>GO AS YOU PLEASE</b> 1-9-9-1	<b>SÃO PAULO</b> TEL.(011) 258-1977 TLX.: (11) 38898	<b>CURITIBA</b> TEL.(041) 225-3136 TLX.: (41) 35120	<b>SALVADOR</b> TEL.(071) 242-2614 TLX.: (71) 1756
<b>RIO DE JANEIRO</b> TEL.(021) 220-9888 TLX.: (21) 35780	<b>PORTO ALEGRE</b> TEL.(0512) 28-1483 TLX.: (51) 1531	<b>CAMPINAS</b> TEL.(0192) 31-3244 TLX.: (19) 7830	<b>RECIFE</b> TEL.(081) 222-5059