

FALÊNCIA DE EMPRESAS AÉREAS: O CASO DA VARIG

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

GRADUAÇÃO EM AVIAÇÃO CIVIL

Campus Vila Olímpia

Orientador: Prof. Ms. Amandio Luis Barbosa Furtado

**Isabella Amorim Bregolin, 125111362571
Lara Frederico Paoli do Carmo, 125111343316
Raphaela Tavares Gruer Moreira, 12522159438
Sergio Alonso Orderique Delgado, 125111345366**

São Paulo
2º semestre, 2023

Isabella Amorim Bregolin
Lara Frederico Paoli do Carmo
Raphaela Tavares Gruer Moreira
Sergio Alonso Orderique Delgado

FALÊNCIA DE EMPRESAS AÉREAS: O CASO DA VARIG

Trabalho de Conclusão de Curso da
Universidade Anhembi Morumbi, como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Aviação Civil.

Aprovada em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ms. Amandio Luis Barbosa Furtado
(Orientador)

PROFESSOR CONVIDADO

Universidade Anhembi Morumbi

A Deus.

Aos nossos pais e amigos, que estiveram ao nosso lado durante todo o processo. Seu amor, encorajamento e apoio foram fundamentais para a realização deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, queremos agradecer ao professor Orientador Amandio Luis Barbosa Furtado por nos ajudar imensamente neste projeto.

Também gostaríamos de agradecer ao Professor Antonio Carlos De Marchi Nammur, pois a elaboração deste projeto não seria possível sem a colaboração, apoio, confiança e ajuda dele.

Agradecemos também ao coordenador do curso Professor Dr. Alexandre Faro Kaperaviczus, e aos demais professores por acreditarem em nosso potencial e proporcionarem um projeto importante como esse, nos ensinando cada dia mais. Obrigado por terem nos fornecido não apenas conhecimento racional, mas por se dedicarem tanto a nós, não somente por terem nos instruído, mas por terem nos dado a enorme chance e prazer em aprender.

Agradecemos pela paciência que tiveram conosco nos orientando ao longo da realização deste projeto e em como fazer uma boa apresentação; por não medirem esforços para nos ajudar, indicando livros e auxiliando o nosso trabalho quantas vezes fosse preciso. Agradecemos às nossas famílias por terem presenciado e nos apoiado neste momento de crescimento e evolução, que apesar de todas as dificuldades nos fortaleceu imensamente.

Gostaríamos de agradecer também aos participantes da nossa pesquisa o Doutor Luis Augusto Roux Azevedo que advogou e acompanhou de perto o caso da empresa VARIG, e ao Professor Antônio José Nogueira dos Santos que atuou como piloto na época em que a empresa se manteve ativa, além é claro das pessoas que também estiveram envolvidas nessa área.

E a todos que diretamente ou indiretamente fizeram parte da nossa formação com a ajuda deste projeto, o nosso muito obrigado.

“O passageiro não depende de nós, nós dependemos dele. Não fazemos nenhum favor em atendê-lo, ele sim presta um grande favor quando nos procura para servi-lo.” Ruben Berta

RESUMO

A VARIG (Viação Aérea Rio-Grandense) foi fundada em 1927 pelo imigrante alemão Otto Ernet Meyer Lasbastille, a partir de um acordo com a empresa aérea alemã Condor Syndikat, que forneceu aviões e tripulantes. No dia 7 de maio de 1927 foi criada oficialmente a VARIG que logo se tornou uma das principais companhias aéreas do Brasil, operando tanto voos domésticos como internacionais. Ao longo de sua trajetória, conquistou o título de “empresa bandeira”, assim sendo a principal representante do país internacionalmente. Foi uma empresa que se preocupava com o serviço de bordo, sempre prezando pelo luxo e bom atendimento, fazendo o voo ser inesquecível naquele momento. Contudo, a partir da década de 80 a companhia apresentou uma tendência de declínio não conseguindo ser revertida, não conseguindo adaptar-se ativamente às mudanças no setor aéreo, incluindo as grandes concorrências que haviam chegado ao país, resultando em um pedido de recuperação judicial feito em 2005, onde a partir disso, criou-se a Lei 11.101/2005, conhecida como a Lei de Recuperação Judicial e Falências, que estabeleceu procedimentos de maior eficiência para lidar com crises financeiras empresariais, permitindo renegociações de dívidas. Apesar dos esforços legais para a recuperação da VARIG, a empresa não conseguiu superar as dificuldades financeiras, marcando o fim de uma era na aviação.

Palavras-chave: Transporte Aéreo; VARIG; Empresa; Companhia aérea; Falência.

ABSTRACT

VARIG (Viação Aérea Rio-Grandense) was founded in 1927 by the German immigrant Otto Ernet Meyer Lasbastille, following an agreement with the German airline Condor Syndikat, which supplied planes and crew. On May 7, 1927, VARIG was officially created and soon became one of the main airlines in Brazil, operating both domestic and international flights. Throughout its history, it has earned the title of “flagship company”, thus being the country's main representative internationally. It was a company that cared about onboard service, always valuing luxury and good service, making the flight unforgettable at that moment. However, from the 1980s onwards, the company showed a declining trend that was unable to be reversed, failing to actively adapt to changes in the airline sector, including the major competition that had arrived in the country, resulting in a request for judicial recovery made. in 2005, where Law 11,101/2005 was created, known as the Judicial Recovery and Bankruptcy Law, which established more efficient procedures to deal with corporate financial crises, allowing debt renegotiations. Despite legal efforts to recover VARIG, the company was unable to overcome financial difficulties, marking the end of an era in aviation.

Keywords: Air Transport; VARIG; Company; Airline; Bankruptcy.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

VARIG	Viação Aérea Rio Grandense
TAM	TAM Linhas Aéreas
GOL	GOL Linhas Aéreas
CONAC	Conferência Nacional de Aviação Comercial
VASP	Viação Aérea São Paulo
VEM	VARIG Engenharia e Manutenção
LRF	Lei de Recuperação Judicial e Falências

SUMÁRIO

	INTRODUÇÃO	09
1	TRANSFORMAÇÕES ECONÔMICAS NO BRASIL A PARTIR DE 1920	10
1.1	DÉCADAS DE 1920-1960 E A INDUSTRIALIZAÇÃO	10
1.1.1	A CHEGADA DA AVIAÇÃO NO CONTEXTO BRASILEIRO	13
2	A EMPRESA AÉREA VARIG	13
2.1	DESTINOS INESQUECÍVEIS	14
2.2	A ARTE DE SERVIR NAS NUVENS	15
2.3	CRISE NOS CÉUS	16
3	O PROCESSO DE FALÊNCIA DA VARIG	17
3.1	O PROCESSO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL	19
4	AS MUDANÇAS NAS LINHAS AÉREAS BRASILEIRAS PÓS FALÊNCIA	24
4.1	DIFERENÇAS ENTRE A LEI 11.101/2005 E A LEI 14.112/2020	24
4.2	PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL SIMPLIFICADO (LEI 14.112/2020)	24
4.3	CONCESSÃO DE CRÉDITO DURANTE A RECUPERAÇÃO JUDICIAL (LEI 14.112/2020)	25
4.4	POSSIBILIDADE DE VENDA DE ATIVOS (LEI 14.112/2020)	25
4.5	DÍVIDAS TRABALHISTAS (LEI 11.101/2005)	25
4.6	DISPOSIÇÕES ESPECÍFICAS PARA A AVIAÇÃO	25
4.7	IMPACTO NA CONCORRÊNCIA	26
4.8	SOBRE O FUTURO DOS TRABALHISTAS APÓS UMA FALÊNCIA	26
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
	REFERÊNCIAS	30

Falência de Empresas Aéreas: O Caso da VARIG ¹

INTRODUÇÃO

A problemática da falência de empresas aéreas revela-se como um desafio complexo, onde questões econômicas e operacionais entrelaçam-se de maneira complexa. Um exemplo marcante é: a trajetória da VARIG, que foi uma referência nos céus. Este estudo procura entender por que a VARIG, mesmo sendo bem-sucedida, acabou indo à falência, explorando os problemas financeiros e de administração que causaram o declínio da empresa.

Ao longo de seus anos de operação, a VARIG se destacou em ramo nacional e internacional, investindo em aeronaves, rotas e serviços que solidificaram sua posição. No entanto, apesar desse histórico de sucesso, a empresa enfrentou obstáculos que levaram ao seu fechamento. As mudanças na gestão e a entrada de companhias de baixo custo, não apenas impactou a empresa, mas impactou também na reputação do país.

O estudo presente explora a ascensão e queda da VARIG, com foco na recuperação judicial como ponto crucial. Analisando a influência do governo, as variações econômicas e seu impacto na imagem da empresa. O objetivo deste trabalho é extrair lições importantes, mostrando a importância de uma boa gestão, contratos renovados, controle financeiro e adaptação constante.

¹ Trabalho de conclusão do curso de Aviação Civil, Universidade Anhembi Morumbi, 2023.

1 TRANSFORMAÇÕES ECONÔMICAS NO BRASIL A PARTIR DE 1920

A economia brasileira passou por diversas transformações políticas e econômicas, especialmente entre as décadas de 1920-1960. Durante esse período, o Brasil evoluiu de uma nação onde a economia era principalmente voltada ao agronegócio e exportação de café, para um país que se tornou cada vez mais industrializado e variado em sua economia. Vale ressaltar a importância dessas décadas no transporte aéreo do país, onde houve uma grande expansão do setor.

1.1 DÉCADAS DE 1920-1960 E A INDUSTRIALIZAÇÃO

Alguns fatos cronológicos foram essenciais para a evolução do transporte aéreo brasileiro, sobretudo quando se refere às mudanças econômicas e à aceleração industrial, esse intervalo de quatro décadas foi marcado por eventos significativos nos quais moldaram a posição do país no cenário mundial.

A década de 1920 foi marcada principalmente pela política do “Café com Leite”, onde na realidade, dominou a cena nacional durante a chamada “República Velha”, que perdurou entre 1889 à 1930. Os estados de São Paulo e Minas Gerais mantinham um acordo informal por serem os dois estados mais populosos e influentes do país durante a Primeira República, um fato histórico que visava o controle político pelas elites cafeicultoras entre os estados para que assim, ambos mantivessem influência e interesses atendidos. Como foi introduzido, a economia brasileira era economicamente dependente da produção e, conseqüentemente, exportação de café, contudo, a crise atingiu o setor agrário por conta da superprodução de café e a queda dos preços internacionais do mesmo. A década serviu para a preparação de uma nova fase no país, onde a nova figura política Getúlio Vargas, viria a liderar transformações significativas nas décadas posteriores.

A Era Vargas teve seu início propriamente dito em 1930, quando o mesmo assumiu o poder após a Revolução de 1930, encerrando o então período da República Velha, trazendo transformações que moldaram a trajetória do país nas décadas seguintes. Durante o Estado Novo, Getúlio Vargas conferiu a industrialização no país, investiu na infraestrutura e implementou reformas trabalhistas, tal como a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Diante da Segunda Guerra Mundial (1939-1945) o Brasil buscou enfrentar de forma neutra nos primeiros anos de conflito, onde se posicionava ao lado de países aliados, isto é, Estados Unidos, Inglaterra, União Soviética e as resistências civis-militares de países como a França. Posteriormente, após a decisão tomada por Getúlio Vargas, resultado da ingressão norte-americana no conflito, o Brasil alinhou-se aos Estados Unidos analisando os interesses nacionais. Apesar de ser o país natal de Alberto Santos Dumont - o Pai da Aviação - o Brasil não possuía frota aérea satisfatória. De acordo com a matéria da revista do Aero Clube Brasileiro, publicada em 1916 pelo *Aerophilo*, o país só começou a se preocupar com o transporte aéreo brasileiro após a Primeira Guerra Mundial, onde o país ainda se mantinha “frio” com tal questão.

[O] Governo do Brasil (...) já (...) deveria ter [se] inclinado a fazer algo em favor do Aero Club Brasileiro, para que em tempo de paz e durante a guerra imprevista, o nosso país pudesse contar com uma das maiores esquadrilhas do mundo para fiscalizar as suas costas e as nossas fronteiras, já sob o ponto de vista econômico, na paz, tanto em função militar na guerra.

No período pós Segunda Guerra Mundial, o Brasil atravessou uma das características mais marcantes desse período, a busca por um modelo de desenvolvimento industrial no Brasil. A economia estava diretamente ligada ao desenvolvimentismo, que visava acelerar a modernização industrial e posteriormente o avanço econômico. Nesse mesmo período, o Brasil se encontrava num contexto de um mundo bipolar, consequência da Guerra Fria (1947) e sua divisão global entre as duas maiores potências mundiais - Estados Unidos e União Soviética - competindo, inclusive, pelos países da América Latina. A década de 1940 também foi marcada pelo processo de difusão tecnológica no setor de transporte aéreo, que reduziu as barreiras à entrada, tornando o setor acessível à capital nacional. A partir de então, o mercado passou a ser dividido por empresas nacionais e estrangeiras.

No momento em que o Ministério da Aeronáutica foi criado, em 20 de janeiro de 1941, alguns problemas permaneciam evidentes, tais como a falta de pilotos, aeronaves, pistas, equipamentos, normas de segurança, além da ausência de investimentos pesados no setor. Um novo modelo precisaria ser implantado no Brasil, visto que mundialmente o setor aéreo estava em um desenvolvimento promissor e revolucionário.

O Ministério da Aeronáutica teve como seu principal objetivo aprimorar e impulsionar a aviação no país, desenvolvendo a infraestrutura e a segurança da navegação aérea. Além disso, o país recebia arrecadações através de campanhas, recebendo recursos para a construção de novas aeronaves.

A década de 1950 no país foi marcada pela chegada de empresas/montadoras estrangeiras, caracterizando o atual estágio da industrialização. A economia internacional avança numa fase de expansão nas três décadas seguintes à Segunda Guerra, com o aumento do comércio e dos investimentos diretos ultrapassando o ritmo de crescimento do produto global. Os Estados Unidos, que tinham emergido como a grande potência econômica no imediato pós-guerra, recua algumas posições diante dos então países concorrentes, como o Japão e os países europeus, que retomam às produções anteriores à guerra. O desenvolvimento econômico do Brasil foi influenciado pelo vigoroso investimento público, muitas vezes chegando direto do Estado ou de empresas estatais (Estecon, São Paulo, v. 39 n. 3 p. 513-538, JULHO-SETEMBRO 2009) .

Uma das iniciativas mais emblemáticas da década de 1950 foi a construção de Brasília, a então capital do Brasil. A ideia era promover a integração nacional e interiorizar o desenvolvimento. A capital foi inaugurada no ano de 1960.

No contexto da aviação, na década de 1950, as empresas aéreas nacionais consolidam suas posições nos mercados domésticos e internacionais, assim passando a contar com o apoio de políticas industriais. No final da década de 1950, o setor passa por um novo período de inovações radicais. Este novo ciclo de inovações foi absorvido pelas grandes empresas nacionais.

A década de 1960 sofreu um período turbulento e controverso para o Brasil, marcando uma série de eventos políticos e econômicos, que contribuíram para uma grande instabilidade.

Simultaneamente, o início dessa década destaca uma crise no setor aéreo, onde os dirigentes das empresas aéreas brasileiras se preocupam com a crise que afetava o setor, solicitando interferências do governo com alegações de urgência na renovação de frotas, levando em consideração que a modernização das aeronaves era primordial para melhorar a eficiência operacional, a competitividade e a segurança aérea, isso num cenário onde havia desajustes causados pela variação cambial.

1.1.1 A CHEGADA DA AVIAÇÃO NO CONTEXTO BRASILEIRO

O setor de transporte aéreo no Brasil surgiu na segunda metade da década de 1920, onde anteriormente aplicada em um contexto diferente ao transporte aéreo, a aviação era novidade no Exército Brasileiro. O setor era dominado por duas empresas estrangeiras - a Compagnie Générale Aéropostale e a Condor Syndicat. A francesa Compagnie Générale dispunha de pilotos veteranos da Primeira Guerra Mundial, onde como principal serviço era o aeropostal. A companhia estabeleceu rotas entre a África, a França e subsequentemente a América do Sul. Em 1933 a empresa se fundiu com outras companhias onde posteriormente criou-se a Air France.

Já sua concorrente, a Condor Syndicat era uma subsidiária da empresa alemã Lufthansa, onde em 1927 possibilitou o alemão naturalizado no Brasil, Otto Ernst Meyer, a fundar a Viação Aérea Rio Grandense S/A (VARIG).

Conforme Revista Eletrônica Novo Enfoque (ano 2011):

Estas empresas já possuíam, em 1927, 13 aviões, tendo transportado 643 passageiros, 257 Kg de correspondência e 200 Kg de carga. Em 1937 já operavam no Brasil nove empresas, com uma frota de 66 aeronaves que voavam em 34 linhas, transportando 61.874 passageiros, 149.138 Kg de mala postal e 235.024 Kg de carga (SONINO, 1995, 5).

2 A EMPRESA AÉREA VARIG

A VARIG foi fundada pelo alemão Otto Ernet Meyer Labastille, sendo mais conhecido como o “Pai da VARIG” que acabou se mudando para o Brasil em 1921 com o desejo de abrir seu próprio negócio no ramo da aviação. O mesmo já havia tentado fundar na capital Pernambucana e Rio de Janeiro uma companhia de transporte aéreo, porém não obteve sucesso do apoio governamental e o incentivo para tirar sua ideia do papel. Foi somente no Rio Grande do Sul que Meyer teve um apoio vitorioso.

Em 1926 para colocar seu plano em prática Meyer foi para Alemanha e encontrou o Fritz Hammer, no qual era diretor comercial da empresa Condor Syndikat fundada em Berlim, e que tinha o objetivo de vender aeronaves e expandir a aviação de origem alemã para países estrangeiros, dentre eles, America do norte e América do sul. Durante a viagem, Meyer fechou um negócio com a companhia

alemã no qual haveria um fornecimento de aeronaves e funcionários, e em troca a empresa teria 21% do lucro da companhia aérea brasileira.

Sendo assim, no ano seguinte, após alguns meses se dava os primeiros passos para o nascimento de uma nova companhia aérea. Em 7 de maio de 1927 nascia a Viação Aérea Rio Grandense - VARIG, sendo estabelecida em Porto Alegre. Após a fundação, teria sido enviado um pedido de solicitação de autorização para o início das operações, a permissão acabou sendo liberada no dia 10 de junho e Otto Meyer teria sido eleito para o Diretor-Gerente da empresa, tornando-se de fato o grande fundador.

De início, havia apenas dois hidroaviões Donier Wal que tinham os nomes de batismo “Atlântico” e “Pacífico”. Esses hidroaviões eram capazes de acomodar até 10 passageiros de forma bem confortável tornando-se um enorme sucesso na época. Seu primeiro trajeto ficou conhecido como “Linha da Lagoa” partindo da capital gaúcha em direção a Pelotas e depois ao Rio Grande, alcançando uma velocidade de 160km/h. A partir daí, a VARIG alcançou um patamar internacional representando o Brasil, e já no cenário nacional tornou-se uma líder proeminente, conectando todas as regiões do país.

Após um certo tempo, surgiu a segunda aeronave da empresa, chamada Donier Merkur, sendo conhecido como Gaúcho. Importante ressaltar que a VARIG trabalhava com mais dois aviões de nome Klemm L-25 com capacidade de duas pessoas, sendo utilizados apenas para o envio de cartas, correspondências e malas postais. A partir de 1932 compraram seu primeiro avião com trem de pouso, sendo um Junkers A50 Júnior e um Junkers F-13, pouco a pouco as operações foram sendo intensificadas expandindo cada vez mais seus voos.

2.1 DESTINOS INESQUECÍVEIS

Ao final da segunda guerra mundial, uma oportunidade inusitada surgiu. Elevou-se uma grande diversidade de aviões em bom estado e com preços acessíveis no mercado. Foi assim que, em 1942, um bimotor chamado Havilland DH-89 acabou realizando o primeiro voo internacional da VARIG saindo de Porto Alegre com destino a Montevideo. Duas outras aeronaves, Douglas DC-3 e um Curtiss C-46, também desempenharam um papel fundamental na expansão de rotas internacionais, uma influência que prosseguiu até o início da década de 70.

Com o passar dos anos, sua expansão global teve permanência. Fazendo com que a VARIG assumisse a responsabilidade pela sua segunda rota, saindo de Porto Alegre até Nova Iorque, incluindo escalas em São Paulo, Rio de Janeiro, Belém e Santo Domingo.

As coisas tiveram ênfase a partir de 1959, quando a aeronave chamada Caravelle foi comprada e se tornou o primeiro jato do Brasil e com isso passou a operar na rota saindo do Rio de Janeiro em direção a Nova Iorque. Com os jatos na área, as viagens passaram a ser ainda mais rápidas, passando de 25h para apenas 14h. No dia 22 de junho de 1960 os Boeing 707-441 dominaram as pistas e deram ainda mais firmeza às rotas, tornando as viagens ainda mais velozes. A partir disso, a VARIG se encontrava no seu maior ampliamiento profissional.

Na mesma época foram investidos fortemente no serviço de bordo e na criação de novas rotas. Contudo, por estarem inseridos totalmente no mercado tiveram grande visibilidade e como resultado, acabaram sendo ressaltados tendo grande preponderância para o mundo todo.

2.2 A ARTE DE SERVIR NAS NUENS

Após a grande repercussão em 1942 diante sua primeira expansão internacional a VARIG claramente estava em sua época mais enobrecedora de todos os tempos. Sendo nessa mesma época, atendendo um de seus melhores clientes: o presidente da época Getúlio Vargas.

Sua expansão foi tão positiva que em 1979, a mesma se destacou pela melhor categoria de atendimento ao passageiro, sendo futuramente premiada como a melhor do mundo, segundo a revista americana “Air Transport World”. Sendo assim, mantendo sua permanência em grande destaque até o início dos anos 2000.

Quem assumia a presidência da VARIG na época de 1980 era Hélio Smidt, passando a investir pesado no serviço de bordo e criação de novas rotas. Naquele momento, “voar” era um privilégio restrito e seletivo por alguns, por mais que as passagens fossem muito caras o serviço de bordo não deixava nada a desejar. As aeronaves tinham um espaço maior e mais agradável entre as poltronas, assim como o espaço de bagagens e banheiros.

Já em rotas internacionais a preocupação de uma refeição completa a bordo era dobrada, fornecendo vinho e uísque aos demais em taças de cristal e

acompanhamento de refeição, como churrasco no espeto e caviar em pratos de porcelana. A exaltação em satisfazer os passageiros contava com 15 comissários além de 6 profissionais na cabine de comando. O cuidado e serviço de bordo estava sempre presente até nos mínimos detalhes pensados. A fama ficou tão forte e encantadora que a principal essência da empresa ficou marcada pelo seu atendimento ao passageiro, incluindo sempre um cardápio cheio de comidas, bebidas e sobremesas da mais alta gastronomia, satisfazendo a todos.

Durante as viagens não se tinha um código de vestimenta formal requerido, porém, mesmo assim era como se houvesse, pois todos ali sempre estavam chiques e requintados. O glamour e fascínio era tanto que muitos usavam o corredor da aeronave para desfilarem, inclusive na classe econômica. Já as aeromoças eram conhecidas pela beleza e elegância e possuíam seu uniforme originário da França.

Como resultado, isso gerou uma visão concentrada na VARIG de muitas empresas já renomadas no mercado da aviação, como: Air France e Pan Am. Permitindo que a companhia aérea brasileira ganhasse mais espaço em rotas no continente europeu, se expandindo mais e mais.

Ao decorrer do tempo, o cenário glamouroso dos voos começou a sofrer mudanças a partir do ano de 1970 por conta de seus status luxuoso, por tanto só foi refletir em 1980 gerando um fenômeno internacional, e a partir desse momento a aviação mundial foi perdendo gradativamente sua característica.

2.3 CRISE NOS CÉUS

No final dos anos 90 a companhia havia feito o maior anúncio de investimentos da sua história durante um show aéreo internacional, e com isso, acabou renovando grande parte da sua frota. Sendo apresentadas 39 aeronaves recém compradas. Infelizmente nesse mesmo momento, o mercado da aviação brasileira passava por uma crise mundial e diante dessa situação, viram que a VARIG não obteve um retorno esperado. Com o passar dos anos a dificuldade passou a se agravar, e para piorar, em 2001 houve um grande crescimento da TAM e da GOL com isso a companhia se afetou ainda mais.

Se afundando cada vez mais em dívidas, a situação ficou descontrolada e como resultado, foi-se necessário dar início a uma série de demissões. Em junho de 2005 pediram recuperação judicial, sendo necessário a luta contra falência por 13

meses. O impacto durante esse processo afetou não somente a indústria da aviação, mas também a economia brasileira e a vida de milhares de pessoas, levando a funcionários perderem seus empregos tendo que enfrentar enormes dificuldades financeiras resultando na busca de novas oportunidades de emprego em um mercado já saturado. Além disso, durante o processo de falência da VARIG, houve uma redução de concorrência entre as companhias, causando tarifas altas para passageiros e decadência na qualidade dos serviços de bordo, que antes era essencial.

A tão extraordinária e magnífica VARIG passou de boas lembranças e sensações, para uma recordação de consequências negativas e fracassos. Infelizmente foi uma empresa icônica que não conseguiu se adaptar a um ambiente de negócios em constante evolução, tendo um processo de declínio.

3 O PROCESSO DE FALÊNCIA DA VARIG

O processo de falência de uma empresa ocorre quando uma entidade, encontra-se em uma situação insubsistente, sendo incapaz de pagar as dívidas. A legislação atuante na época nos processos de falência era a Lei 11.101/2005, que regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. A falência é um processo complexo e demorado que requer análise dos ativos e passivos da empresa, com o propósito de liquidar o que for possível para pagamento dos credores.

É importante especificar que o sistema como um todo em relação ao *Capital Convention* (método que a massa falida e/ou recuperanda irá utilizar afim de reestruturar dívidas ou até mesmo injetar dinheiro) , enfrenta uma dificuldade muito grande considerando que um dos maiores atrativos da Lei 11.101/05, para todas as empresas, é ter uma proteção durante um determinado período que pode chegar até 365 dias contramedida de credores, por outro lado, nas companhias aéreas não há essa proteção e devido a isso perdura uma dificuldade na aplicação da Lei 11.101/05 para o segmento aéreo.

A falência da VARIG foi emblemática, permitindo as evidências dos desafios enfrentados pelas empresas aéreas em um ambiente de negócios considerado volátil e altamente competitivo. Deve-se evidenciar a importância de uma boa gestão e de uma estrutura financeira sólida para melhor fluidez das operações a longo prazo.

Considerado um episódio triste na aviação brasileira, deixa um legado de grandes lições dos riscos inerentes ao setor e das consequências devastadoras que a falência pode ter para as empresas, seus empregados, e a economia como um todo.

A VARIG, foi considerada uma das maiores e mais tradicionais empresas aéreas do Brasil. Mas após anos no mercado, em meados da década de 90, a VARIG começou a encarar inúmeras dificuldades financeiras que culminaram em seu pedido de recuperação judicial em 2005, mesmo ano em que a Lei 11.101 fora criada, dando início ao seu processo de falência. Ao longo das crises econômicas que a empresa enfrentou e, pode-se dizer, sua má administração, em 2006 a VARIG encerrou suas atividades definitivamente, neste mesmo ano partes significativas da empresa foram vendidas em leilão. Sua falência não foi um acontecimento repentino, decorreu por décadas e colapsos durante seus anos no mercado aeronáutico.

A VARIG, por muito tempo, teve exclusividade em rotas internacionais, em 1991 ocorreu a V CONAC (Quinta Conferência Nacional de Aviação Comercial), a qual permitiu às empresas VASP e TRANSBRASIL a operarem rotas internacionais, bem como permitindo empresas estrangeiras a realizarem voos para o Brasil, fazendo com que a VARIG enfrentasse uma concorrência dentro e fora do país, o fim desta era fez com que a empresa começasse a enfrentar dificuldades econômicas, visto que eram operações lucrativas. A chegada de grandes empresas estrangeiras fez com que a disputa de mercado se tornasse quase que impossível, não conseguindo competir de igual para igual. Além deste fator, houve em 2001 o final do processo de desregulamentação das empresas aéreas dando início ao “low cost, low fare” fazendo com que as companhias baixassem o valor de sua passagem drasticamente. A vinda das grandes empresas ao Brasil forçou a gestão a se adequar aos tempos modernos, porém, não houve um querer da parte dos líderes a encontrarem uma solução para se adequarem ao novo mercado, a permanência da empresa com seus antigos costumes fez com que sua falência ocorresse ainda mais rápido, tornando-se inevitável.

3.1 O PROCESSO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

A recuperação judicial é um mecanismo previsto na legislação brasileira, que permite empresas em dificuldades financeiras reestruturarem suas dívidas e operações, evitando assim a falência e mantendo suas funções sociais. Este processo é essencial para manter os fluxos de rendimento dos empregados e

satisfazer os interesses dos credores, é um processo complexo que requer a aprovação de um plano de recuperação pelos credores e está sujeito à supervisão judicial.

Um dos casos marcantes de recuperação judicial no Brasil foi o da VARIG, uma das maiores companhias aéreas do país, que enfrentou graves dificuldades financeiras em 2005 e recorreu a esse mecanismo na tentativa de reestruturar suas dívidas e operações. Na época, a empresa já havia acumulado dívidas significativas e enfrentava uma concorrência acirrada no mercado aéreo.

O processo de recuperação judicial da VARIG passou por diversas etapas e desafios. Inicialmente, foi indispensável a elaboração de um plano de recuperação que sanasse as dívidas existentes e propusesse medidas para a retomada da saúde financeira da empresa. O plano requer a aprovação da maioria dos credores, aumentando a complexidade do processo.

A fase de negociação com os credores foi intensa e marcada por incertezas. O plano de recuperação apresentado propunha a reestruturação das dívidas e a procura por novos investidores que pudessem contribuir com recursos para a empresa. Além disso, buscava-se uma reestruturação operacional que tornasse a VARIG competitiva no mercado novamente.

Durante o processo, a VARIG enfrentou resistências, tanto por parte de alguns credores quanto de setores do judiciário. Ademais, a busca por investidores que estivessem dispostos a assumir os riscos e desafios inerentes à recuperação da empresa foi um dos pontos críticos deste período.

Infelizmente, apesar dos esforços empreendidos, a recuperação judicial da VARIG não obteve sucesso. O plano de recuperação não conseguiu reverter a trajetória de insolvência da empresa, e a situação financeira continuou se deteriorando até que partes significativas da VARIG foram vendidas em leilão em 2006.

A recuperação judicial é um processo que visa a superação de uma crise econômico-financeira, resguardando a empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica. No caso da VARIG, as múltiplas dificuldades enfrentadas revelam que este mecanismo legal, apesar de fundamental, pode esbarrar em limitações práticas e nas complexidades inerentes às negociações entre a empresa, seus credores e potenciais investidores. O resultado do processo de recuperação judicial da VARIG ilustra as dificuldades práticas de aplicação desta importante

ferramenta jurídica para preservação da empresa e demonstra a importância de uma gestão eficaz e de uma estrutura financeira sólida para enfrentar os desafios do mercado da aviação.

Felizmente, para este trabalho, tivemos a oportunidade de realizar uma entrevista com um dos advogados que trabalhou, junto com empresas de *leasing*, no caso da VARIG, o Doutor Luiz Azevedo Roux contribuiu com as questões elaboradas pelo grupo, para que tivéssemos acesso às vivências de quem esteve no caso na época:

Grupo de pesquisa: Na sua opinião, qual a principal importância da Lei 11.101/05 aplicada ao caso VARIG, para um eventual episódio como este?

- A legislação brasileira sobre falências passou por uma transformação significativa em 2005 com a promulgação da Lei 11.101/05, que substituiu o antigo sistema de Concordata. Antes disso, as companhias aéreas, como a VARIG, não podiam se beneficiar desse mecanismo e estavam sujeitas a um procedimento específico de falência. A VARIG, que já enfrentava uma crise agravada por fatores como a liberalização do mercado e o aumento do dólar, encontrou na nova lei a possibilidade de pedir recuperação judicial. Tal recuperação foi crucial para a VARIG, pois ofereceu proteção temporária contra a reivindicação de ativos pelos credores, especialmente em relação à sua frota de aeronaves, que eram em sua maioria alugadas de financiadores, principalmente dos Estados Unidos. A VARIG também buscou proteção nos EUA para evitar o confisco de aeronaves em território internacional. Apesar dos esforços e da proteção legal obtida, a VARIG não conseguiu se reorganizar financeiramente e, eventualmente, o processo de recuperação judicial levou à falência. A situação da VARIG reflete as complexidades do mercado aéreo e as dificuldades enfrentadas pelas companhias aéreas para se manterem viáveis financeiramente diante de desafios econômicos significativos.

Grupo de pesquisa: A VARIG foi considerada, por muitos, uma das maiores e mais icônicas companhias aéreas brasileiras. Em sua opinião, quais foram os principais

fatores que levaram a empresa a entrar em recuperação judicial e, eventualmente, à falência? Como isso impactou o mercado de aviação brasileiro na época?

- A abertura do mercado aéreo e a exposição à concorrência, tanto interna quanto internacional, foram fatores decisivos na crise das companhias aéreas brasileiras, especialmente a VARIG. A empresa, já sobrecarregada por uma dívida significativa, não conseguia competir com empresas mais novas e menos endividadas, como a TAM. Além disso, problemas de gestão e uma certa ostentação contribuíram para agravar a situação. Durante o processo de recuperação judicial, houve tentativas de reestruturação, como a venda da VARIGLog e da VEM (centro de manutenção), que injetaram dinheiro na empresa e permitiram algum desenvolvimento operacional. Posteriormente, a maior parte da frota foi vendida em leilão, e a VARIG acabou reduzida a uma aeronave e a um centro de treinamento. O nome "VOAR Linhas Aéreas" surgiu desse processo e foi adquirido pela GOL, que também herdou o programa de milhagem Smiles da VARIG. O processo foi custoso para os fornecedores de capital e insumos, com muitos ficando sem receber pagamentos por longos períodos. A dívida da VARIG, que já era de cerca de R\$5 bilhões no início do processo, aumentou em mais de R\$1 bilhão durante a recuperação judicial. A saída da VARIG do mercado teve um impacto significativo, abrindo espaço para a expansão de outras companhias como a TAM e a GOL. Além disso, o mercado de *leasing* de aeronaves foi afetado, levando a alterações na Lei 11.101 para proteger mais claramente os contratos de arrendamento de aeronaves. O Brasil também assinou a Convenção da Cidade do Cabo, que oferece proteção adicional aos proprietários de aeronaves. O caso da VARIG influenciou processos de recuperação judicial posteriores, como o da Oceanair (que operava como Avianca Brasil), que tentou um modelo semelhante de reestruturação, mas não teve sucesso e acabou falindo rapidamente devido à recuperação acelerada das aeronaves pelos arrendadores.

Grupo de pesquisa: Poderia descrever os principais desafios e obstáculos enfrentados durante o processo de recuperação judicial da VARIG? Houve algum

momento ou decisão que, em sua opinião, poderia ter alterado o destino da empresa?

- O principal desafio enfrentado na recuperação judicial da VARIG foi a novidade da Lei 11.101, que introduziu o mecanismo de recuperação judicial substituindo a antiga concordata. A falta de jurisprudência e decisões anteriores sobre a matéria tornou o processo um terreno desconhecido para advogados e gestores, exigindo que tudo fosse construído do zero. Esse período representou uma fase de intenso aprendizado para os envolvidos. Além disso, a VARIG sofria com uma grave escassez de recursos financeiros. A relutância em investir na companhia se deve, em parte, à incerteza trazida pela nova lei e pela complexidade do setor aéreo. A marca VARIG, embora valiosa e reconhecida mundialmente ao lado de ícones como Pelé, perdeu seu valor com a cessação das operações. A falta de capital disponível levou à venda de ativos da empresa, um processo difícil que refletia a complexidade e os desafios enfrentados pela VARIG durante sua tentativa de recuperação. Não havia decisões ou ações alternativas que pudessem ter mudado significativamente o destino da VARIG. A análise indica que a situação da empresa era essencialmente de falência e que as tentativas de prolongar sua operação apenas agravaram o prejuízo para muitos envolvidos. Apesar das mudanças de gestão, o que realmente faltou foi uma intervenção precoce e uma reorganização efetiva antes de a crise se agravar. A legislação da época, anterior à Lei 11.101 de 2005, não oferecia um marco legal adequado para uma reestruturação eficiente, e a prática de intervenção governamental, que implicava injeção de recursos federais na empresa, não era compatível com o modelo de economia de mercado adotado no Brasil. Quando a nova lei entrou em vigor, permitindo a recuperação judicial, já era tarde demais para salvar a VARIG.

Grupo de pesquisa: Com base em sua experiência com o caso da VARIG e outros processos de recuperação judicial, quais lições podem ser extraídas para evitar que outras companhias aéreas enfrentem situações semelhantes no futuro? Há práticas ou estratégias específicas que as empresas aéreas deveriam adotar para se protegerem de crises financeiras?

- As dívidas podem sufocar uma companhia aérea, tornando essencial um processo de reestruturação. No entanto, o marco legal atual não oferece proteção suficiente para as aeronaves arrendadas durante esse processo, como evidenciado pelo caso da Avianca. As empresas de *leasing* têm pouca paciência devido a experiências anteriores e tendem a querer suas aeronaves de volta rapidamente para evitar maiores perdas. A lição aprendida é a importância de negociar contratos de arrendamento e manter uma estrutura de capital adequada, focando na rentabilidade e na renegociação constante para manter a confiança dos credores. Sugere-se que o acesso a capital mais barato e a manutenção de custos baixos são vitais para a sustentabilidade das companhias aéreas. Apesar dos desafios atuais, como o alto custo do dólar e do combustível, observa-se que há uma demanda crescente por voos e que as tarifas estão altas, o que pode indicar um momento mais positivo para o setor, embora reconheça que é um mercado cíclico e complexo.

Pode-se dizer que o caso da VARIG foi emblemático, um dos casos mais importantes até hoje no Brasil, foi pioneiro na aplicação da Lei, e sedimentou vários conceitos que foram importantes tanto para as companhias aéreas que se seguiram quanto para outros casos, que não tinham relação com o mercado aéreo, mas foi ineficiente para atender a demanda da VARIG pois a demanda era mais do que jurídica, era econômica-financeira que não conseguiu ser suprida, obviamente um processo cujo sucesso ia ser muito difícil entretanto, os bens e direitos da companhia acabaram permanecendo na GOL, não foi preservada a companhia mas bens e direitos que a pertenciam acabaram sendo levados adiante perante mecanismos que foram justamente estabelecidos pela lei.

4 AS MUDANÇAS NAS LINHAS AÉREAS BRASILEIRAS PÓS FALÊNCIA

No entanto, as mudanças para as companhias aéreas brasileiras após a falência podem variar significativamente dependendo das circunstâncias específicas das empresas em questão, além do processo de recuperação judicial que ajudará a mudança e a reestruturação da companhia aérea em uma direção positiva. Para uma companhia aérea brasileira entrar em recuperação judicial, é provável que encontre

muitas dificuldades durante o processo, incluindo dúvidas sobre sua viabilidade econômica para continuar as operações relacionadas a fatores como, taxas operacionais, aluguel e manutenção de aeronaves, custos de combustível, passagens aéreas, entre outros. Mas também, uns dos seus maiores desafios podem ser encontrados na mesma lei sobre recuperação judicial, especificamente a Lei 11.101/2005 e sua atual reforma legislativa na Lei 14.112/2020.

4.1 DIFERENÇAS ENTRE A LEI 11.101/2005 E A LEI 14.112/2020

Quanto à Lei 11.101/2005, conhecida como a Lei de Recuperação Judicial e Falências (LRF) e a Lei 14.112/2020, têm um impacto significativo nas empresas, incluindo as companhias aéreas. As mudanças introduzidas pela legislação mais recente fazem e afetam os processos de reestruturação e recuperação, tornando-o mais flexível e eficiente. No entanto, a complexidade dentro das operações das companhias aéreas e suas obrigações regulatórias fazem que qualquer processo de insolvência seja complexo e possa exigir uma consideração cuidadosa das leis e regulamentações aplicáveis.

4.2 PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL SIMPLIFICADO (LEI 14.112/2020)

Esta nova lei introduziu um mecanismo novo no processo de recuperação judicial, tornando ela mais simplificada e permitindo que pequenas e médias empresas tivessem um acesso maior facilidade, o que se tornaria benéfico para as companhias aéreas de pequeno porte e prestadores de serviços dentro da indústria.

4.3 CONCESSÃO DE CRÉDITO DURANTE A RECUPERAÇÃO JUDICIAL (LEI 14.112/2020)

A nova lei permite que as empresas que estão em processo de recuperação judicial acessem o financiamento com garantias reais, fazendo que seja relevante para aquelas companhias aéreas que buscam manter suas operações durante o processo de reestruturação.

4.4 POSSIBILIDADE DE VENDA DE ATIVOS (LEI 14.112/2020)

No caso das companhias aéreas que têm a intenção de alienar aeronaves ou ativos para reduzir suas dívidas, esse procedimento facilita a venda de ativos da companhia em recuperação judicial, tornando dessa maneira mais ágil o processo de venda.

4.5 DÍVIDAS TRABALHISTAS (LEI 11.101/2005)

No caso da Lei 11.101/2005 estabelece prioridade no pagamento de dívidas trabalhistas, isso significa que os salários e benefícios dos empregados devem e têm que ser pagos antes que outras dívidas, para uma companhia aérea frequentemente as dívidas trabalhistas representam uma parte significativa de seus passivos.

4.6 DISPOSIÇÕES ESPECÍFICAS PARA A AVIAÇÃO

As companhias aéreas brasileiras são reguladas por órgãos, como a ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil), e a relação entre as regulamentações de aviação e as leis de insolvência é complexa e varia de caso a caso, mas é importante garantir que as operações e segurança da aviação sejam mantidas durante qualquer processo de insolvência.

Dentro das disposições específicas também podemos encontrar as decisões de cada juiz em cada caso concreto, avaliando ele o caso de entrega do bem ao credor ou se os bens podem permanecer na posse do devedor enquanto decorrem novas ações de cobrança, continuando ou não, permitindo o devedor utilizar os bens, até e sobretudo que haja um verdadeiro plano de recuperação, que inclua necessariamente o credor com segurança real, como menciona Ana Paula Babbulin, em sua opinião sobre: (“A recuperação judicial nas empresas aéreas”).

Caberá ao juiz e a cada caso concreto, avaliar se é caso de entrega do bem ao credor ou se este bem pode ficar mantido na posse do devedor enquanto perdura a ação de reintegração de posse, possibilitando a este (devedor) utilizar-se do bem até e principalmente para que possa existir um real plano de reorganização, englobando inexoravelmente o credor com garantia real.
(Ana Paula Babbulin, “A recuperação judicial nas empresas aéreas”, Consultor Jurídico, 2022)

4.7 IMPACTO NA CONCORRÊNCIA

O processo de reestruturação ou falência de uma companhia aérea pode ter implicações na concorrência do setor da aviação. A competição que existe entre as companhias aéreas, pode afetar na reorganização do mercado decorrente de uma insolvência. Em qualquer caso, toda companhia aérea que enfrenta dificuldades financeiras deve buscar aconselhamento jurídico e financeiro especializado a modo de entender como as mudanças nas leis poderiam afetá-lo em suas operações ou mitigar os desafios que essas mudanças podem trazer.

4.8 SOBRE O FUTURO DOS TRABALHISTAS APÓS UMA FALÊNCIA

É verdade que, após a declaração de falência de uma empresa, ocorrem muitas mudanças significativas em seu funcionamento. Uma das medidas frequentes é a redução do quadro de funcionários. A natureza desse processo pode variar, dependendo das circunstâncias específicas de cada empresa. É crucial entender o que acontece com esses trabalhadores após a falência da empresa onde muitos deles dedicaram anos de trabalho.

Concretamente, em relação à VARIG:

Nossa pesquisa se concentrou na VARIG, uma oportunidade que permitiu ao nosso grupo entrevistar um ex-piloto e professor da própria VARIG, o Sr. Antônio José Nogueira dos Santos. A seguir, estão as perguntas que formulamos durante a entrevista:

Grupo de Pesquisa: Como você lidou emocionalmente com o fechamento da VARIG?

- Antônio José: O fechamento da VARIG não teve efeito emocional em mim. Minha relação com meus empregadores é apenas profissional.

Grupo de Pesquisa: Quais foram os maiores desafios que você enfrentou ao buscar novas oportunidades de emprego após o fechamento da VARIG?

- Antônio José: Na verdade eu não busquei novas oportunidades de emprego. Devido às minhas características profissionais, fui convidado para voar na VARIGLOG, WEBJET e AZUL. Não fiquei um mês desempregado.

Grupo de Pesquisa: De que maneira as habilidades e experiências que você adquiriu na VARIG continuaram a influenciar sua vida profissional após o pedido de falência da empresa?

- Antônio José: Tornei-me um tripulante padronizado e disciplinado, algo que todo empregador deseja em um empregado.

Grupo de Pesquisa: Quais são as lições que você acredita que a indústria da aviação e os negócios em geral puderam aprender com a história da VARIG?

- Antônio José: Não sei se a falência da VARIG ensinou alguma coisa à indústria e ao mundo dos negócios, uma vez que, ela não foi a única que faliu.

Grupo de Pesquisa: Como você vê o legado da VARIG nos anos que se seguiram ao seu pedido de falência?

- Antônio José: Não visualizo legado deixado pela VARIG.

O relato do piloto e professor Antônio José Nogueira dos Santos sobre sua experiência com o fechamento da VARIG revela uma abordagem notavelmente profissional e pragmática diante da situação. Suas respostas destacam a importância da atitude, habilidades e adaptação em face da incerteza e das mudanças na carreira.

O fato de que o fechamento da VARIG não teve um impacto emocional sobre ele e que ele encontrou rapidamente novas oportunidades de emprego em outras companhias aéreas ilustra a resiliência e a capacidade de se ajustar a mudanças inesperadas. Isso sublinha como a experiência e as habilidades adquiridas ao longo da carreira, como a padronização e a disciplina, continuaram sendo ativos valiosos em seu novo caminho profissional.

A resposta de Antônio José quanto às lições aprendidas com a falência da VARIG, sugerindo que a indústria da aviação já enfrentou outros casos semelhantes, destaca que a resiliência e a capacidade de adaptação são aspectos cruciais em um setor sujeito a flutuações econômicas e desafios imprevistos.

O fato de que ele não enxerga um legado deixado pela VARIG nos anos seguintes à falência pode indicar que, para alguns indivíduos, o foco está mais em olhar para o futuro do que em refletir sobre o passado.

Conclui-se que, o testemunho de Antônio José Nogueira dos Santos destaca a importância da resiliência, da adaptabilidade e da atitude profissional em face de desafios e mudanças na carreira. Essas qualidades podem ser valiosas não apenas na aviação, mas em diversos setores em constante evolução.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, este trabalho abordou sobre a falência de empresas aéreas, em específico o caso da VARIG. Evidenciando sua situação econômica em seus anos regentes, a história da companhia aérea bem como sua recuperação judicial e os impactos causados pela falência. A VARIG além de ter sido referência para empresas nacionais e internacionais e reconhecida por sua exclusividade, teve capacidade de enfrentar grandes desafios econômicos impostos na época, mas perante certas crises e com o passar dos anos ficou cada vez mais complicado enfrentar tais dificuldades devido também a constante troca de gestão.

Após muitos anos de sucesso e grande investimento em aeronaves, rotas internacionais e serviços de bordo, a empresa não obteve um retorno esperado naquela época, com isso entraram em declínio passando por momentos conturbados diante sua economia e gestão na época. Pode-se concluir que durante todo o percurso da VARIG, foi a linha aérea que mais investiu em seu negócio e infelizmente

não acabou obtendo sucesso gerando dívidas enormes. Podemos citar como referência sua má conduta perante a pressão governamental da época e a vinda de novas concorrentes sendo “low cost/low fare”, como a GOL e TAM.

Diante do exposto, conclui-se que os principais pontos a serem considerados incluem, intervenção governamental, quebra na economia e impacto na imagem do país. Além de ter sido pioneira da Lei 11.101 que regia o processo de recuperação judicial da época, trouxe certas dificuldades para os credores e para a empresa devido a demora na conclusão do processo, que hoje já rege com prazos para que ambas as partes não tenham prejuízo em acúmulo de dívidas.

O marco da falência da VARIG foi tão crucial que serviu de exemplo para empresas futuras, tendo ênfase nas ações consideradas a serem tomadas como por exemplo: Melhoria na gestão, renovação de contratos com as empresas de *leasing*, administração financeira, adaptação à modernidade.

Para finalizar, conclui-se que, infelizmente, as empresas aéreas não têm possibilidade de obter sucesso em uma recuperação judicial, devido ao seu alto gasto empresarial e a reintegração de posses das aeronaves em curto prazo.

REFERÊNCIAS

BABBULIN A. P. **A Recuperação Judicial Nas Empresas Aéreas**, Consultor Jurídico, 04 de maio de 2022. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2022-mai-04/ana-paula-babbulin-recuperacao-judicial-empresas-aereas>>. Acesso em: 20.10.2023

BRASIL. **Lei Nº11.101, de 9 de fevereiro de 2005**. Regula a recuperação judicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11101.htm>. Acesso em: 11.10.2023

de Moraes, W. C., & Mário, P. do C. **RECUPERAÇÃO JUDICIAL DA VARIG**. *Anais Do Congresso Brasileiro De Custos - ABC*. Recuperado de: <<https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/1358>> Acesso em: 18.10.2023

Legislação Informatizada - Dados da Norma LEI Nº 11.101, DE 9 DE FEVEREIRO DE 2005. Disponível em:

<<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2005/lei-11101-9-fevereiro-2005-535663-norma-pl.html>>

MAIA, Vinicius Fernandes Costa. **A Lei 11.101/05 aplicada ao caso de recuperação judicial da VARIG**. Paraná, dez. 2008. Biblioteca Digital Jurídica do Superior Tribunal de Justiça. Disponível em:

<<https://core.ac.uk/download/pdf/16030778.pdf>> Acesso em: 18.10.2023

FERREIRA, Raquel França dos Santos. **Uma história da Campanha Nacional da Aviação (1940-1949)**. Revista Cantareira - Edição 17/ Julho de 2012. Disponível em:

<<https://www.historia.uff.br/cantareira/v3/wp-content/uploads/2013/05/e17a5.pdf>>

Acesso em: 08.11.2023

CALADO, Leandro. **A evolução do transporte aéreo no Brasil**. Jusbrasil - 2018. Disponível em:

<<https://www.jusbrasil.com.br/artigos/a-evolucao-do-transporte-aereo-no-brasil/667170522#:~:text=Em%201960%2C%20a%20aviação%20comercial,visando%20a%20substituição%20das%20velhas>> Acesso em: 31.10.2023

BRASIL. **Projeto de Lei PL 4376/1993**, de 22 de dezembro de 1993. Regula a falência, a concordata preventiva e a recuperação das empresas que exercem atividade econômica regida pelas leis comerciais, e dá outras providências. Disponível em:

<<https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=20846>> Acesso em: 19.10.2023

BRASIL. **Anexo à Exposição de Motivos do Ministério da Justiça Nº 343**, de 27 de julho de 1993. Sobre a proposição referente ao anteprojeto de lei sobre falências e concordatas. Disponível em:

<<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2005/lei-11101-9-fevereiro-2005-535663-anexo-pl.pdf>>. Acesso em: 19.10.2023

BRASIL. **Legislação Informatizada - LEI Nº 11.101 - Veto**, de 09 de Fevereiro de 2005, Portal da Câmara dos Deputados. Disponível em:

<<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2005/lei-11101-9-fevereiro-2005-535663-veto-103274-pl.html>>. Acesso em: 19.10.2023

BRASIL. **Legislação Informatizada - LEI Nº 11.101 - Publicação Original**, de 9 de fevereiro de 2005, Portal da Câmara dos Deputados. Disponível em:

<<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2005/lei-11101-9-fevereiro-2005-535663-publicacaooriginal-103273-pl.html>>. Acesso em 19.10.2023

BRASIL. **Legislação Informatizada LEI Nº 14.112 - Dados da Norma**, de 24 de dezembro de 2020, Portal da Câmara dos Deputados. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2020/lei-14112-24-dezembro-2020-790948-norma-pl.html>>. Acesso em: 20.10.2023

BRASIL. **Legislação Informatizada - LEI Nº 14.112 - Publicação Original**, de 24 de dezembro de 2020, Portal da Câmara dos Deputados. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2020/lei-14112-24-dezembro-2020-790948-publicacaooriginal-162029-pl.html>>. Acesso em: 20.10.2023

BRASIL. **Projeto de Lei PL 6229/2005**, de 23 de novembro de 2005. Altera as Leis nºs 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, 10.522, de 19 de julho de 2002, e 8.929, de 22 de agosto de 1994, para atualizar a legislação referente à recuperação judicial, à recuperação extrajudicial e à falência do empresário e da sociedade empresária. Disponível em: <<https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=307272>>. Acesso em: 20.10.2023

BRASIL. **Legislação Informatizada - LEI Nº 14.112 - Republicação**, de 24 de dezembro de 2020, Portal da Câmara dos Deputados. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2020/lei-14112-24-dezembro-2020-790948-republicacao-162566-pl.html>>. Acesso em: 20.10.2023

BRASIL. **Legislação Informatizada - LEI Nº 14.112 - Promulgação de Vetos**, de 24 de dezembro de 2020, Portal da Câmara dos Deputados. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2020/lei-14112-24-dezembro-2020-790948-promulgacaodevetos-162548-pl.html>>. Acesso em: 20.10.2023

BRASIL. **Legislação Informatizada - LEI Nº 14.112 - Veto**, de 24 de dezembro de 2020, Portal da Câmara dos Deputados. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2020/lei-14112-24-dezembro-2020-790948-veto-162030-pl.html>>. Acesso em: 24.10.2023

BRASIL. **Legislação Informatizada - LEI Nº 14.112 - Publicação Original**, de 24 de dezembro de 2020, Portal da Câmara dos Deputados. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2020/lei-14112-24-dezembro-2020-790948-publicacaooriginal-162029-pl.html>>. Acesso em: 24.10.2023

REMOCRI DE LIMA A. **O que mudou na nova Lei de Recuperação Judicial, Extrajudicial e falência com as alterações trazidas pela Lei 14.112 de 2020?**.

Disponível em:

<<https://vempradome.com.br/blog/o-que-mudou-na-nova-lei-de-recuperacao-judicial-extrajudicial-e-falencia/>>. Acesso em: 24.10.2023

VARIG. Disponível em: <<https://www.varig-airlines.com/pt/40.htm>> . Acesso em: 8 Nov. 2023.

PASSALACQUA, Fábio M. Há 96 anos, era fundada a pioneira VARIG; veja fotos históricas. **Flap International**, 2023. Disponível em:

<<https://flapinternational.ig.com.br/historicas/ha-96-anos-era-fundada-a-pioneira-varig-veja-fotos-historicas/>>. Acesso em: 8 Nov. 2023.

Relembre 6 companhias aéreas brasileiras do passado que deixaram de existir. (2021b, February 7). *CNN Brasil*.

<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/relembre-6-companhias-aereas-brasileiras-do-passado-que-deixaram-de-existir/>

Veja como era viajar de avião na “era de ouro” da aviação – Revista Embarque.

(n.d.). Revista Embarque. Retrieved November 8, 2023, from

<https://revistaembarque.com/miscelanea/veja-como-era-viajar-de-aviao-na-era-de-ouro-da-aviacao/>

Caviar, pratos de porcelana, drinks: Como era viajar de avião no passado. (2021, May 13). *Viagem & Gastronomia*.

<https://www.cnnbrasil.com.br/viagemegastronomia/noticias/como-eram-as-viagens-de-aviao-do-passado/>