

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

YURI DAMASIO

**AS CONCESSÕES DOS AEROPORTOS NO BRASIL: DE ESTATAL BRASILEIRA
PARA ESTATAIS EUROPEIAS (2012-2019)**

CRICIÚMA

2023

YURI DAMASIO

**AS CONCESSÕES DOS AEROPORTOS NO BRASIL: DE ESTATAL BRASILEIRA
PARA ESTATAIS EUROPEIAS (2012-2019)**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de bacharel no curso de Ciências Econômicas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador(a): Prof. (a) Dr. Alcides Goularti Filho

CRICIÚMA

2023

YURI DAMASIO

**AS CONCESSÕES DOS AEROPORTOS NO BRASIL: DE ESTATAL BRASILEIRA
PARA ESTATAIS EUROPEIAS (2012-2019)**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Ciências Econômicas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em história econômica.

Criciúma, 03 de junho de 2023.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Alcides Goularti Filho - Doutor - (UNESC) - Orientador

Prof. Liara Darabas Ronçani - Mestre - (UFRGS)

Prof. Samuel Colombo - Mestre - (UNESC)

Dedico esse trabalho aos meus pais, Marilza Bortolatto Damasio e Claudiomar Damasio, pelo apoio incondicional e incentivo.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar meus sinceros agradecimentos a todas as pessoas que estiveram ao meu lado durante a trajetória de todo o curso. Em especial, agradecer à minha família e amigos, que foram fundamentais em minha jornada acadêmica.

Agradeço aos meus pais, que sempre me apoiaram incondicionalmente, acreditando em meu potencial e encorajando-me a seguir em frente, mesmo nos momentos mais desafiadores. Ao meu grupo de amigos que conheci na universidade, e foram vitais para enfrentar a pandemia durante as aulas. Aos meus professores durante esse período universitário que generosamente compartilharam seu conhecimento e experiências comigo, principalmente ao meu orientador Alcides, suas orientações e incentivos foram essenciais para que eu pudesse desenvolver um trabalho de qualidade.

Agradeço também ao meu amigo Murilo, que sempre esteve presente me apoiando em todas as decisões da vida, compartilhando momentos de incentivo e inspiração.

Por fim, gostaria de expressar minha profunda gratidão a todas as pessoas que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho, cada pequeno gesto fez a diferença e tornou essa jornada ainda mais significativa.

“O Brasil enriqueceu, desenvolveu-se, mas mantém sua subordinação aos grandes centros, às decisões negociadas fora do país.”

Celso Furtado

RESUMO

Este trabalho consiste em analisar as concessões aeroportuárias e os seus efeitos na Infraero, no período de 2012 quando iniciaram as concessões até 2019. Ao longo da trajetória da aviação civil brasileira necessitou de uma estatal para conduzir a infraestrutura e administrar aeroportos, principalmente com o aumento da demanda aérea no país a partir dos anos 2000. A direção dos aeroportos saiu da estatal brasileira e passou para o capital privado e público estrangeiro, seguindo na contramão de grandes empresas estatais que cuidam dos aeroportos mais movimentados da sua região e ainda buscam expansão internacional. Esse estudo trata-se de uma pesquisa bibliográfica e exploratória, com informações sobre o fluxo de passageiros, balanços da Infraero, anuários estatísticos e relatórios da ANAC. Os resultados apontam uma diminuição da receita da empresa impactando nas tarifas da estatal, além de perder grande parte da administração dos aeroportos mais movimentados para empresas com capital público estrangeiro.

Palavras-chave: Aviação civil. Infraero. Concessão aeroportuária. Aeroportos.

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro 01 – Primeiro Leilão de Concessões..... | 27 |
| Quadro 02 – Segundo Leilão de Concessões..... | 28 |
| Quadro 03 – Terceiro Leilão de Concessões..... | 30 |
| Quadro 04 – Quarto Leilão de Concessões..... | 31 |
| Quadro 05 – Quinto Leilão de Concessões..... | 33 |
| Quadro 06 – Sexto Leilão de Concessões..... | 34 |
| Quadro 07 – Sétimo Leilão de Concessões..... | 35 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 01 – Passageiros pagos entre 2001-2019. | 19 |
| Gráfico 02 – Imobilizado Infraero 2012-2019 (milhões)..... | 24 |
| Gráfico 03 – Trabalhadores contratados no período de 2012 até 2019. | 25 |
| Gráfico 04 – Passageiros pagos em percentual por tipo de capital..... | 40 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 01 – Principais Indicadores. | 21 |
| Tabela 02 – Assembleias para capitalização. | 23 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|----------|---|
| ANAC | Agência Nacional de Aviação Civil |
| EBITDA | <i>Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization</i> |
| INFRAERO | Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO..... | 11 |
| 2 | TRAJETÓRIA RECENTE DA INFRAERO (2012-2019)..... | 14 |
| 2.1 | TRANSPORTE AÉREO NO BRASIL..... | 16 |
| 2.2 | INFRAERO..... | 17 |
| 2.3 | ANÁLISE ECONÔMICA E FINANCEIRA..... | 21 |
| 2.3.1 | ANÁLISE FINANCEIRA..... | 21 |
| 2.3.2 | Análise Econômica..... | 23 |
| 3 | EMPRESAS VENCEDORAS DOS LEILÕES..... | 27 |
| 4 | DIVISÃO DO CAPITAL NA ADMINISTRAÇÃO..... | 38 |
| 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 42 |
| | REFERÊNCIAS..... | 44 |

1 INTRODUÇÃO

O transporte aéreo chegou cedo ao Brasil, a primeira companhia iniciou as suas atividades por volta de 1927, uma das primeiras companhias a atender a rota do Rio de Janeiro para Porto Alegre foi a Sindicato Condor, houve outras empresas nessa mesma época, Aeropostale, NYRBA do Brasil e Varig eram as principais (SALADINO, 2019). Naquele período os voos ainda eram realizados de forma experimental, aviões anfíbios foram utilizados para facilitar os pousos e decolagens, algumas cidades possuíam apenas campos de pouso de terra batida. Ao decorrer dos anos esse setor expandiu de forma exponencial, sendo necessário investimentos em grande escala para atender o aumento da demanda por passagens, e garantir a infraestrutura necessária para receber as empresas aéreas, para isso surge na forma da lei nº 5.862, de 12 de dezembro de 1972 a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária.

A Infraero é uma companhia pública de direito privado, vinculada ao Ministério da Infraestrutura, tendo como finalidade implantar, administrar, operar e explorar industrial e comercialmente a infraestrutura aeroportuária e de apoio a navegação aérea, entre outros serviços prestados (INFRAERO, 2022).

Desde sua criação a Infraero tem como meta atuar para a melhoria da infraestrutura aeroportuária no Brasil, sendo os aeroportos grande centros de negócios que movimentam capital nas mais variadas atividades econômicas. A companhia está entre as 3 maiores operadoras aeroportuárias do mundo, onde até 2012 administrava e operava os grandes aeroportos do país. A companhia estava entre as 3 maiores operadoras aeroportuárias do mundo, onde até 2012 administrava e operava os grandes aeroportos do país. Em 2011 foi o ano em que iniciou as concessões, transferindo o controle de aeroportos para a iniciativa privada e estatais estrangeiras, processo esse que impactou no sistema aéreo nacional afetando o balanço da empresa.

O transporte aéreo cresceu nas últimas décadas, tornando-se um dos meios de locomoção mais utilizados pela população, transportando pessoas, cargas e correios, causando um impacto na economia dos países. No Brasil, entre os anos 2000 até 2019 quase triplicou o número de assentos-quilômetros oferecidos pelas companhias aéreas no seguimento doméstico, ou seja, dentro do país. As viagens internacionais alcançaram a marca de 169.8 bilhões assentos-quilômetros oferecidos

no período de 2000 até 2019 (ANAC, 2021). O setor viu a sua demanda aumentar na últimas duas décadas, parte desse fluxo foi englobado pela infraestrutura existente, porém o Brasil necessitava de uma estrutura ainda maior, pois nos próximos anos sediaria dois grandes eventos em 2014 (Copa do Mundo FIFA) e 2016 (Olimpíadas) para não haver um “apagão aéreo” como o que ocorreu em 2006, iniciaram então as concessões dos aeroportos para garantir um investimento pesado em infraestrutura aeroportuária pois acreditava-se que o estado não seria capaz de garantir a sua eficiência durante o período.

Diante dos fatos mencionados podemos levantar a seguinte questão, quais as principais transformações no setor aeroportuário brasileiro após as concessões? Para responder esta pergunta a presente pesquisa busca compreender as transformações no setor aéreo nacional a partir das concessões feitas pelo Governo Federal entre 2011 e 2019, e seus impactos nas receitas da estatal no período de 2012 a 2019, para isso, analisar a evolução do fluxo de passageiros e cargas no período pós concessões aeroportuárias. Os objetivos específicos por sua vez buscam abordar alguns pontos principais como: compreender o que levou as concessões; analisar os relatórios da diretoria; verificar quais empresas venceram os leilões; entender os efeitos econômicos e financeiros das concessões.

A adoção de uma metodologia científica adequada é indispensável para a elaboração de um trabalho consistente e de qualidade, sendo fundamental para o desenvolvimento do conhecimento científico em todas as áreas, sendo assim esta pesquisa tem caráter qualitativo e busca analisar o balanço financeiro da empresa com base em seus relatórios, para entender os impactos das concessões dos aeroportos, traçar a trajetória da empresa para compreender a tomada de decisão que levou aos leilões e ao final chegar aos efeitos que elas ocasionam na empresa aeroportuária. A metodologia seguirá como uma análise bibliográfica e documental com base nos documentos relacionados a Infraero, como anuários estatísticos, artigos científicos, jornais, diário oficial da união leis e decretos.

De acordo com Aaker, Kumar, Day (2004), a pesquisa exploratória é frequentemente realizada por meio de uma abordagem qualitativa, pois utiliza de análises de dados para compreender a fundo um tema, quanto aos fins da pesquisa trata-se de exploratória e descritiva, exploratória pois o tema é recente, iniciou em 2011 com a primeira concessão e a empresa ainda passa pelo processo de concessões dos seus aeroportos, cabe ressaltar que a pesquisa traz os aeroportos

que foram concedidos até 2022, porém os dados analisados é até 2019. Em 2020 houve a pandemia do COVID-19, sendo assim, afetou os dados drasticamente com a diminuição da circulação da população nos aeroportos brasileiros.

Destacamos nesse projeto as transformações das concessões na infraestrutura aeroportuária, a pesquisa visa explorar e analisar de maneira aprofundada informações e dados contidos nos relatórios emitidos pelos órgãos estatais, por isto a pesquisa é abordada de maneira documental e bibliográfica. Bibliográfica pois usou livros, artigos para dar base ao texto. Já o estudo documental utilizado para a pesquisa foi embasado na legislação brasileira, incluindo leis, decretos e resoluções, bem como em editais, resultado dos pregões das concessões aeroportuárias. Além disso, foram utilizadas notícias do setor de aviação civil, contratos de concessões, relatórios anuais e documentos administrativos de acesso público da Infraero.

O tema mostra-se relevante para o estudo de caso de uma estatal brasileira, a empresa figurava entre as três maiores operadoras aeroportuárias globais, tendo administrado e operado os principais aeroportos do país até 2012. O tema novo visa entender como os efeitos das concessões aeroportuárias na empresa administrada pelo governo. É de suma importância compreender a área de foco da companhia e os impactos das concessões, entender os efeitos de políticas públicas voltadas para a infraestrutura aeroportuária, que vem crescendo desde os anos 2000.

2 TRAJETÓRIA RECENTE DA INFRAERO (2012-2019)

A Infraero é uma empresa pública de direito privado, vinculada ao Ministério da Infraestrutura, tendo como finalidade implantar, administrar, operar e explorar industrial e comercialmente a infraestrutura aeroportuária e de apoio a navegação aérea, entre outros serviços prestados. O surgimento ocorreu em um contexto de expansão da aviação civil e da necessidade de modernizar e melhorar a gestão dos aeroportos brasileiros. Antes da sua criação, a administração dos aeroportos era fragmentada, com diferentes órgãos e empresas envolvidos, essa descentralização dificultava a padronização dos serviços, o investimento em infraestrutura e a promoção de um desenvolvimento mais integrado do setor aeroportuário.

Assim houve uma centralização das atividades de administração, operação e desenvolvimento dos aeroportos após o início da companhia. A empresa passou a ser responsável por construir, ampliar e modernizar a infraestrutura aeroportuária, bem como pela gestão de terminais de passageiros, cargas e outras instalações. A empresa surgiu de um decreto-lei.

Art 1º Fica o Poder Executivo autorizado a constituir uma empresa pública, na forma definida no inciso II do artigo 5º, do Decreto-lei número 200, de 25 de fevereiro de 1967, alterado pelo Decreto-lei número 900, de 29 de setembro de 1969, denominada Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária - INFRAERO, vinculada ao Ministério da Aeronáutica (DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO, 1972, n.p.).

Após anos atuando no segmento aeronáutico, desempenhou um papel importante no desenvolvimento da aviação civil no Brasil. A empresa investiu na modernização e ampliação de aeroportos, na melhoria dos serviços prestados aos passageiros e no aumento da capacidade operacional dos terminais. Porém o aumento da demanda por voos e os eventos que o Brasil sediaria a companhia iniciou as primeiras concessões, assim se dava início a uma nova forma de atuar no mercado, dividindo seus aeroportos em blocos e privatizando-os (INFRAERO, 2022).

Existe uma lacuna de estudos sobre o transporte aéreo, principalmente na parte de história econômica, e por ter o seu início recente as concessões, há uma pequena quantidade de trabalhos relacionados ao tema. No entanto, existem artigos realizados acerca da eficiência dos aeroportos, abrangendo o seu desempenho financeiro, movimentação de pessoas e de carga etc. A empresa para comemorar o

seu aniversário de 40 anos lançou em 2012 um livro contando a sua trajetória como administradora dos principais aeroportos brasileiros.

O livro traz dados históricos sobre a empresa, traçando a sua trajetória durante todo o período de existência, mostra a implementação de recursos e tecnologia nos aeroportos administrados por ela. No artigo de Consulin, R. *et al* (2020), ele descreve os novos desafios que a empresa passará após as concessões, além de ressaltar a importância de uma empresa como a Infraero para realizar a integração nacional, o Brasil como um país continental para desenvolver o seu setor aeroportuário carece de uma empresa forte como a Infraero.

Pesquisas sobre a temática relacionam a variação do preço das tarifas após as concessões, a pesquisa feita por Silveira e Quintilhano (2019) aponta um aumento das tarifas cobradas nos aeroportos da Infraero, de acordo com o texto esse aumento ocorreu no período de 2011 até 2018. Os autores têm como objetivo analisar as transformações da aviação civil brasileira com seu foco nas concessões aeroportuárias, ao final destacam o baixo desempenho nas concessões no âmbito do desenvolvimento da aviação nacional, em especial a aviação regional.

Apesar do tema recente podemos ver um grande interesse acadêmico na parte dos resultados que as concessões podem trazer, por mais que elas não se encerraram, podemos tirar algumas conclusões. O artigo de Silva e Teixeira (2019) traz nas suas considerações o papel que o estado tem no planejamento territorial sendo fundamental para a organização do capitalismo. Para manter um nível adequado de infraestrutura aeroportuária necessita de um grande player para assegurar os investimentos básicos, por sua vez o estado entra como organizador desse desenvolvimento.

Surgem também pesquisas focadas em apenas um grande aeroporto, mostrando pela sua ótica a concessão ocorrida, exemplo a dissertação de Paiva (2015) que mostra o processo de transferência da gestão do Aeroporto Internacional Tancredo Neves – Confins, do poder público para a iniciativa privada. A pesquisa apresenta evidências que o modelo de concessão deste aeroporto não é convencional, pois a Infraero permanece na gestão mesmo após a concessão.

Houve mudanças na infraestrutura aeroportuária após as privatizações, segundo Romeu e Garcia (2023) as mudanças ocorreram nas áreas de apoio, infraestrutura básica, terminais, entre outros. Seguindo o estudo anterior, Macêdo (2020) chega a conclusões onde aponta um fator interessante que os aeroportos

privatizados não necessariamente têm desempenho melhor do que os aeroportos administrados pelo estado. Para obter um melhor entendimento sobre o assunto, o autor cita um foco em cada aeroporto, para analisar caso a caso e tirar melhores conclusões. Os estudos voltados para as concessões da Infraero chegam ao final argumentando que a análise deve continuar, principalmente o estudo exploratório pois ainda está ocorrendo os leilões, e devemos acompanhar os resultados para averiguar se o serviço prestado para o público é de qualidade.

2.1 TRANSPORTE AÉREO NO BRASIL

A aviação apareceu durante o século XX, teve seu início com a aplicação militar e logo em seguida com o transporte de passageiros, cargas e correio. No Brasil a aviação comercial iniciou em 1927 com as primeiras companhias atuando no país (O JORNAL, 1920). A primeira companhia atuar aqui foi a Condor Syndikat no mesmo ano, operando na linha Rio de Janeiro a Porto Alegre com escalas em Santa Catarina. Surgiram outras empresas nos anos seguintes, como a Varig e VASP, empresas brasileiras que atuavam no seguimento. Para uma cidade receber rotas no começo da aviação não era necessário muito investimento, apenas uma área para pouso e decolagem dos aviões, algumas máquinas eram anfíbias podendo realizar os procedimentos em local aquático, o que facilitava muito no início.

Os hidroaviões como eram chamados foram muito utilizados no primeiro período da aviação no Brasil, as primeiras rotas passavam por cidades litorâneas e o seu uso era facilitado pois não precisaria investir em infraestrutura pesada logo de início. Para melhorar esse novo setor que crescia a passos largos foi criado o Ministério da Aeronáutica em 1941 com o decreto lei N.º 2961 de 20 de janeiro, assim o ministério iria atuar para coordenar toda aviação civil e militar no país, bem como sua estrutura de aeródromos e de formação de pilotos (BRASIL, 1941).

O transporte aéreo cresceu de forma acelerada, logo após a Segunda Guerra Mundial os aviões excedentes desse período foram remanejados para a aviação civil, o principal avião redistribuído foi o Douglas DC-3 que era a versão civil do Douglas C-47 que foi utilizado na guerra, com o acesso fácil das aeronaves no mercado fez com que aparecesse inúmeras empresas para atuar no setor, assim uma melhor infraestrutura era essencial para suportar todos esses entrantes no mercado e manter o crescimento para os próximos anos.

A grande oferta de aviões fez-se aumentar o número de empresas no mercado nacional, por determinado período foi útil para a regionalização das rotas pois como o mercado aéreo ainda era recente não existia tarifas nem restrições de rotas. Porém o grande número de ofertas de rotas fez com que pequenas empresas começassem a ter problema de receitas, grandes companhias conseguiam manter a sua saúde financeira e assim causava um ambiente desregulado, precisando o estado intervir para manter o desempenho e não afetar a sociedade. Na década de 1960 o governo realizou três Conferências Nacionais da Aviação Comercial (CONAC) com objetivo de promover a integração nacional e desenvolvimento da aviação, ao final concretizou a regulação do mercado com o controle de tarifas e frequências dos voos, também estimularam a fusão e aquisições entre as empresas e limitaram a entrada de novas no mercado.

O crescimento da aviação foi contínuo, e para centralizar melhor o setor criou-se na forma da lei nº 5.862, de 12 de dezembro de 1972 a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero) e em 31 de maio do ano seguinte iniciava as suas atividades, dentre elas implantar, administrar e manter terminais, operar e explorar industrial e comercialmente a infraestrutura aeroportuária (INFRAERO, 2012).

A estatal iniciou administrando os aeroportos de Manaus (AM) e Brasília (DF), chegando a ter sobre seus cuidados 67 aeroportos (INFRAERO, 2012). A Infraero obtinha controle sobre aeroportos de todo o Brasil, nem todos eram lucrativos e por isso seus maiores aeroportos subsidiavam os deficitários, o chamado subsídio cruzado, os mais lucrativos mantinham os aeroportos que davam prejuízo, assim mantendo mais rotas e mantendo o movimento de passageiros e cargas.

2.2 INFRAERO

A infraestrutura é base essencial para o crescimento de uma economia, no setor aéreo os recursos são primordiais para manter o fluxo constante, segundo Rodrigues et al. (2014) para conseguir manter os aeroportos em pleno funcionamento seria necessário além de investimento em novos aeroportos, recursos contínuos para a estrutura física, capacitação de pessoas e no setor de segurança dos pontos de atendimento. O transporte aéreo é o meio de locomoção mais seguro existente, porém para manter sua capacidade de atuação eficiente, precisa de aplicação de capital

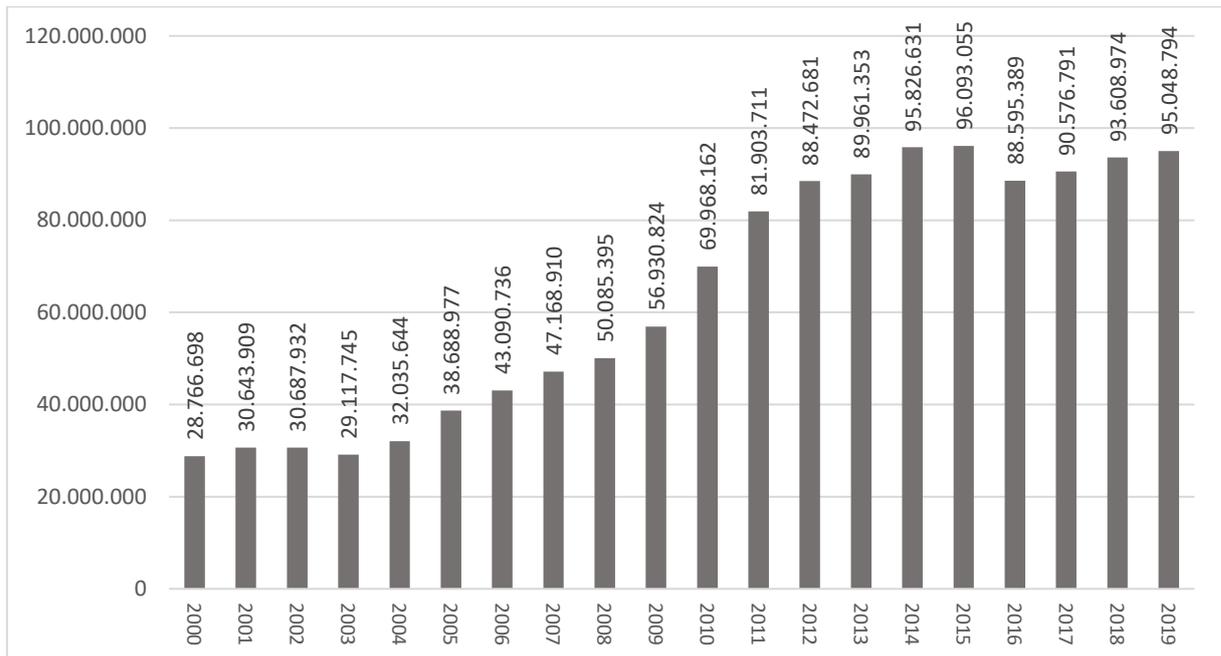
constantemente e o Brasil iria passar nos próximos anos por eventos de grande porte como a Copa do Mundo e a Olimpíada. Esses eventos ocasionariam um maior movimento de passageiros, como era previsto, para isto o estado decidiu iniciar as concessões aeroportuárias, para visar uma maior fluidez nos serviços prestados.

Os investimentos em infraestrutura têm importância simbólica positiva para os governos no Brasil, pois tem impacto direto no desenvolvimento do país. (ABREU; CÂMARA, 2015), pois esse time de projeto alavanca a popularidade de políticos, o crescimento da infraestrutura pode ser notado em curto prazo. Ainda segundo o autor “Os investimentos em infraestrutura envolvem setores da indústria intensivos em mão de obra, que geram empregos, principalmente, para a população de baixa escolaridade.” Uma das maneiras de gerar emprego de forma rápida é levar recursos para iniciar ou terminar obras existentes, uma política expansionista tende a gerar novos postos de trabalho com obras estratégicas, no setor aéreo não seria diferente, existe a necessidade de criar e revitalizar os aeroportos para manter a alta demanda que existe.

Existiram programas voltados para a aceleração da infraestrutura, o Programa de Investimento em Logística (PIL) foi um deles, lançado em 15 de agosto de 2012, no primeiro Governo de Dilma Rousseff visava otimizar a infraestrutura do país, principalmente a malha ferroviária e rodoviária, no final do mesmo ano o programa incluiu portos e aeroportos. (FERNANDES, 2020). Esse projeto previa investimento de R\$ 451,4 bilhões em recursos públicos, além de não cobrar mais o valor da outorga nas concessões para de tal modo incentivar o investimento privado. (BASTOS, 2017; CARNEIRO, 2017).

O quadro a seguir mostra a evolução de passageiros pagos no período de 2000 até 2019, em 2020 houve a grande queda devido a Pandemia de COVID-19, onde diminuiu a circulação de pessoas em ambientes fechados, afetando principalmente as companhias aéreas. A queda nesse período foi alta, em 2020 ficou em 45.2 milhões e em 2021 62.5 milhões de passageiros pagos domésticos.

Gráfico 01 – Passageiros pagos domésticos entre 2000-2019.



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Média de crescimento de passageiros pagos nos aeroportos do Brasil de 2000 até 2019 é de 6,78%, é notável que em alguns períodos como 2005 houve um forte crescimento de 20,80% e em 2010 de 22,90%, mesmo com a crise de 2008. O crescimento contínuo da demanda por viagens aéreas trouxe a preocupação sobre os aeroportos brasileiros, não sabendo se seriam capazes de administrar todo o fluxo de passageiros que viria nos próximos anos devido aos eventos de grande porte que ocorreriam.

A empresa esperava um forte crescimento no fluxo de passageiros pagos no período dos eventos que estavam previsto para o Brasil, de fato esse índice aumentou como podemos ver na tabela 1, podemos ver um aumento de 6,52% de 2013 para 2014, o aumento significou que 95.8 milhões de passageiros pagos passaram nesse período na Infraero.

Para a empresa manter a qualidade no atendimento nesses aeroportos ela necessita de recursos, as operações realizadas nos aeroportos são de grande custo pois movimentam uma grande mão de obra, além de necessitar de serviços de última geração. Para manter o fluxo de atendimento a companhia recebe recursos desde tarifas até verbas da união, esses recursos são constituídos de inúmeros meios de arrecadação como podemos ver a seguir.

Art. 6º Os recursos da INFRAERO serão constituídos de:

- I - Tarifas aeroportuárias arrecadadas nos aeroportos por ela diretamente administrados, com exceção daquelas relativas ao uso das comunicações e dos auxílios à navegação aérea em rota;
- II - Verbas orçamentárias e recursos do Fundo Aeroviário a ela destinados pelo Ministério da Aeronáutica;
- III - Créditos especiais que lhe forem destinados;
- IV - Rendimentos decorrentes de sua participação em outras empresas;
- V - Produto de operações de crédito, juros e venda de bens patrimoniais ou de materiais inservíveis;
- VI - Recursos recebidos como retribuição pela prestação de assistência técnica, especializada ou administrativa;
- VII - recursos provenientes de outras fontes. (DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO, 1972, n.p.).

A diretoria imaginava que o grande fluxo de passageiros nesses eventos fossem prejudicar o desempenho e fluxo de passageiros nos aeroportos da companhia, de forma que ela não pudesse atender a demanda por voos no país. Para acompanhar o crescimento da demanda nesse período foi lançado em 2012 o Programa de Investimento em Logística (PIL), tal programa previa para os aeroportos o objetivo de aprimorar a qualidade dos serviços e da infraestrutura aeroportuária, expandir a oferta de transporte aéreo, especialmente através da instalação de uma rede de aviação regional, regionalizando o transporte aéreo. Para isso iniciou as concessões aeroportuárias.

Antes leilões para a mudança na administração dos aeroportos, o processo passa por algumas etapas até ser concluído. Inicialmente, ocorre a publicação do edital pela Agência Nacional de Aviação Civil, tornando todo o processo público. Em seguida, o contrato é submetido ao Tribunal de Contas da União para verificar possíveis orientações. Após a publicação do edital final, a empresa que oferecer o maior valor acima do mínimo pré-estabelecido pelo governo será contemplada no leilão. (CASA CIVIL, 2011). Após o leilão, a empresa que ficar com administração passara por mais deverá cumprir algumas regras. As obras que estão em cursos antes das concessões serão de responsabilidade da Infraero, após isso será de responsabilidade da empresa (ANAC, 2017).

A concessão nada mais é que um arrendamento de longo prazo do estado para com o setor privado, para ocorrer crescimento e melhora na infraestrutura ao longo dos anos, passando os benefícios e malefícios para o arrendatário de acordo com Renzetti (2015). Esse modelo de concessão é vantajoso para ambos os lados, já que o arrendatário assume os riscos da operação e tem a possibilidade de obter lucros

ao longo do tempo, enquanto o Estado mantém a propriedade da infraestrutura concedida, além de contar com a garantia de que os serviços continuarão a ser oferecidos aos cidadãos.

O primeiro a ser leiloadado foi o Aeroporto de São Gonçalo do Amarante, que fica em Natal no Rio Grande do Norte, concedido na BMF&BOVESPA em agosto de 2011 e tem um prazo de vencimento de 28 anos.

2.3 ANÁLISE ECONÔMICA E FINANCEIRA

Para traçar a trajetória da empresa é necessário visualizar seus dados econômicos e financeiros ao decorrer dos anos, para isto será feita uma breve síntese abordando os números contábeis da Infraero no período de 2012 até 2019, ano que inicia as concessões.

Através da análise financeira é possível identificar os pontos críticos da empresa, Assaf Neto (2014) expõe da seguinte forma a análise das demonstrações financeiras.

“A análise das demonstrações financeiras visa fundamentalmente ao estudo do desempenho econômico-financeiro de uma empresa em determinado período passado, para diagnosticar, em consequência, sua posição atual e produzir resultados que sirvam de base para a previsão de tendências futuras.” (p.120-121).

Neste capítulo será analisado o desempenho econômico e financeiro da Infraero no período pós concessões, de 2012 até 2019. Destacamos na análise financeira EBTIDA, lucro líquido e patrimônio líquido e receita aeroportuária, seguindo de uma análise econômica com imobilizado, trabalhadores(as) e capitalização).

2.3.1 ANÁLISE FINANCEIRA

A tabela a seguir apresenta os principais indicadores da Infraero considerando todas as atividades de forma consolidada, dados retirados dos balanços financeiros e demonstrações de resultado no período de 2012 até 2019.

Tabela 01 – Principais Indicadores.

| Ano | Patrimônio Líquido (US\$) | Lucro Líquido (US\$) | EBITDA (%) |
|------|---------------------------|----------------------|------------|
| 2012 | 519.213 | 51.701 | 21,2 |
| 2013 | -88.448 | -1.133.270 | 5,5 |
| 2014 | 1.355 | -784.428 | 2,3 |
| 2015 | -756.504 | -781.013 | -6,4 |
| 2016 | -1.214.721 | -230.646 | 13,6 |
| 2017 | 372.128 | -553.355 | 16,3 |
| 2018 | 293.589 | -177.454 | 1,7 |
| 2019 | 470.045 | -36.897 | 13,7 |

Fonte: Elaborado pelo autor com dados ANAC.

Logo após a concessão do aeroporto de São Gonçalo do Amarante, em Natal no Rio Grande do Norte, que foi o primeiro a ser leiloado, o balanço da empresa sofreu algumas alterações. O seu primeiro resultado após a primeira concessão, a empresa teve que lidar com uma queda significativa em sua arrecadação, logo no primeiro ano pós leilão a Infraero teve um prejuízo de US\$ -1.133.270 milhões. Nos próximos anos acumularam um Lucro Líquido negativo que diminuiu gradativamente até chegar em 2019 com o valor de US\$ -36.897 mil de Prejuízo líquido.

O EBTIDA da empresa segundo Assaf Neto (2014), “é um indicador financeiro equivalente ao fluxo operacional bruto de caixa, evidenciando a capacidade financeira da empresa em remunerar os proprietários de capital.” A análise do EBTIDA (Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) é uma das principais ferramentas utilizadas para avaliar a competitividade e eficiência financeira de uma empresa. No caso da Infraero, os números apontam para uma queda significativa na EBTIDA nos últimos anos, que passou de 21,2% em 2012 para 13,7% em 2019, indicando uma redução na capacidade de gerar lucro.

Ao longo do período analisado, foram registradas quedas na EBTIDA em diversos anos, incluindo 2013, 2014 e 2018. Essas quedas podem ser explicadas, em parte, pelas concessões de aeroportos que foram realizadas no período, uma vez que a Infraero perdeu parte de suas receitas com a gestão desses aeroportos.

Outro indicador apresentado é patrimônio líquido, um importante identificador financeiro que representa a diferença entre os ativos e passivos de uma empresa em determinado período. Essa medida fornece informações relevantes sobre a saúde financeira do negócio, pois indica quanto a empresa possui em recursos próprios para financiar suas atividades. Isso significa que, em caso de liquidação da empresa, o patrimônio líquido é o valor que sobraria para os acionistas após o pagamento de todas as dívidas e obrigações.

A Infraero sofreu algumas oscilações em alguns anos em seu patrimônio líquido. Em 2013, 2015 e 2016, o patrimônio líquido dolarizado da Infraero teve valores negativos, o que indica uma situação financeira delicada. No entanto, a partir de 2017, a empresa conseguiu reverter essa tendência e registrou um patrimônio líquido positivo, que chegou a US\$ 470.045 milhões em 2019. Esses números revelam que a Infraero enfrentou desafios financeiros para melhorar sua rentabilidade e competitividade no mercado aeroportuário.

2.3.2 Análise Econômica

A análise econômica conta com o imobilizado, trabalhadores(as) e capitalização. Podemos ver na tabela abaixo o as principais assembleias que contaram com capitalizações, a empresa buscou capitalizar quase todos os anos a partir de 2013.

A maior capitalização da empresa aconteceu em 31 de janeiro de 2018, a Assembleia Geral Extraordinária autorizou a integralização do valor de US\$ 645.729 milhões dos recursos recebidos da União, por meio de Adiantamento para Futuro Aumento de Capital, acrescidos de correção monetária pela SELIC para a absorção do prejuízo acumulado até 31 de dezembro de 2015, no valor de US\$ 787.062 milhões.

A incorporação dos recursos recebidos da União, juntamente com a correção monetária pela taxa SELIC, teve como objetivo absorver o prejuízo acumulado até 31 de dezembro de 2015. Essa correção monetária serve para ajustar o valor dos recursos recebidos aos efeitos da inflação e garantir que a empresa possa lidar com o prejuízo acumulado anteriormente.

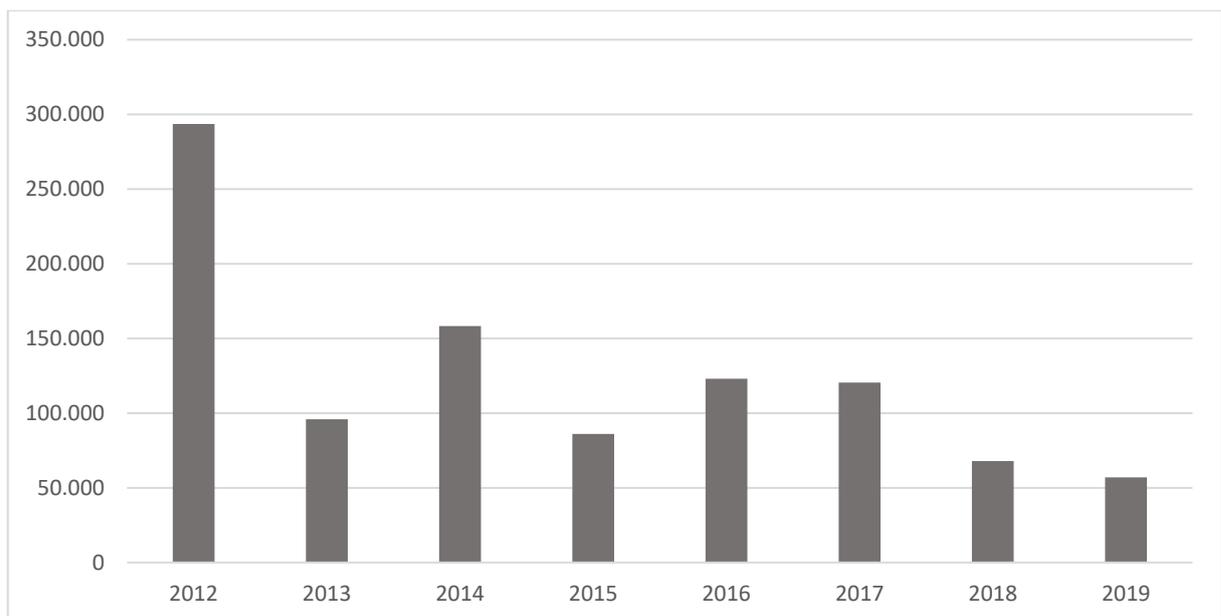
Tabela 02 – Assembleias para capitalização.

| Data | Assembleia | Valor (US\$) |
|------------|------------|--------------|
| 20/06/2013 | AGE | 359.707.000 |
| 23/04/2014 | AGE | 649.097.000 |
| 18/12/2014 | AGE | 699.907.000 |
| 23/04/2015 | AGE | 128.270.000 |
| 31/05/2017 | AGE | 617.871.000 |
| 30/01/2018 | AGE | 645.729.000 |
| 29/04/2019 | AGE | 267.474.000 |

Fonte: Elaborado pelo autor com dados ANAC.

A companhia tem o seu imobilizado composto por sua estrutura administrativa, equipamentos de prestação de serviços (comunicação e navegação aérea) e imóveis. Como era esperado o seu imobilizado diminuiu com as concessões, pois a houve a redução da administração dos aeroportos que era principal função, passou de US\$ 293.535 em 2012 para US\$ 57.021 em 2019.

Gráfico 02 – Imobilizado Infraero 2012-2019 (milhões).



Fonte: Elaborado pelo Autor com dados ANAC.

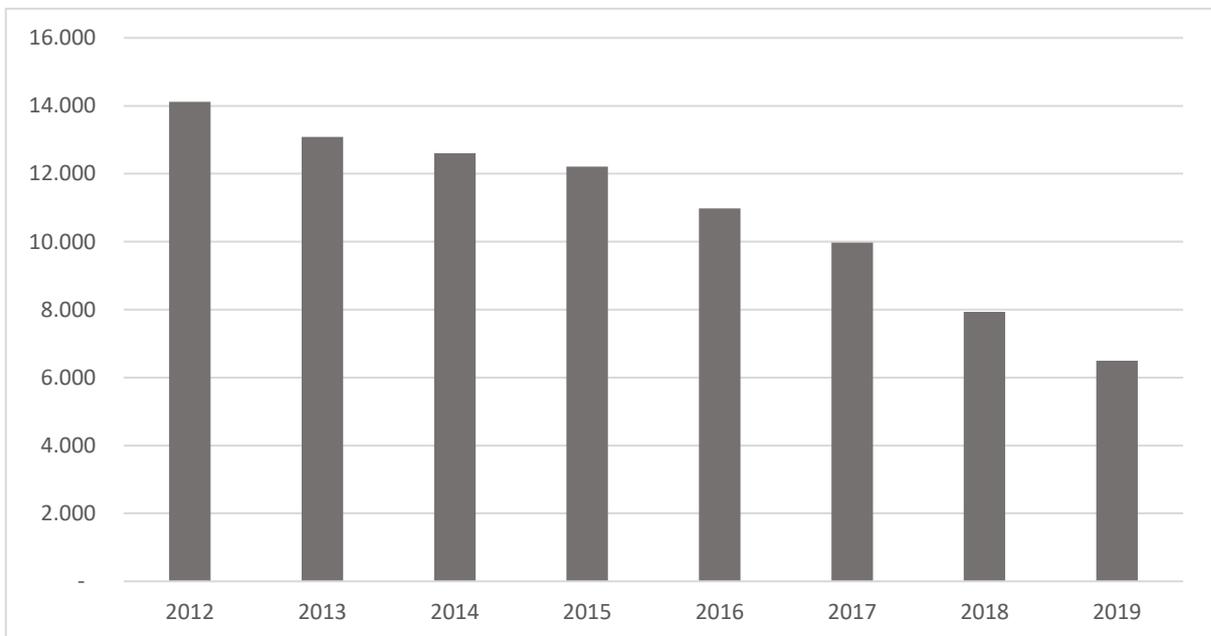
A redução do imobilizado é um fenômeno que pode ser observado em muitas empresas, e pode ter diversas causas. No caso da Infraero, essa redução parece estar associada a uma diminuição no trabalho executado pela empresa, influenciado pela privatização dos aeroportos. De acordo com dados oficiais da Infraero (2012), o número de trabalhadores contratados pela empresa caiu nos últimos anos, passando de 14.121 em 2012 para 6.501 em 2019.

É importante destacar que a redução do número de trabalhadores contratados pela Infraero pode ter impactos significativos não apenas para a empresa, mas também para os trabalhadores envolvidos. A diminuição do quadro de funcionários pode levar à sobrecarga de trabalho para os trabalhadores remanescentes, além de afetar a qualidade dos serviços prestados pela companhia.

Segundo os dados oficiais divulgados pela Infraero, a produtividade da empresa, medida pelo número de passageiros atendidos por trabalhador, teve uma

queda significativa entre os anos de 2012 e 2016. Nesse período, a produtividade chegou ao seu nível mais baixo, com apenas 9 passageiros por trabalhador. No entanto, a partir de 2017, a produtividade começou a se recuperar e chegou ao nível de 13,2 passageiros por trabalhador no ano de 2019, o mesmo registrado no período inicial da série. Podemos destacar que a produtividade é um indicador importante na hora de avaliar a eficiência da empresa na prestação de serviços aos seus clientes ou passageiros. Quando a produtividade é baixa, significa que há uma sobrecarga de trabalho nos funcionários, o que pode levar a atrasos e problemas na qualidade dos serviços prestados.

Gráfico 03 – Trabalhadores contratados no período de 2012 até 2019.



Fonte: Elaborado pelo Autor com dados ANAC.

Podemos ver no Gráfico 03 o número de trabalhadores contratados, eles vêm diminuindo significativamente no período analisado, passou 14.121 no início da série e chegou no ano de 2019 com 6.501 funcionários, o número de trabalhadores terceirizados também sofreu uma queda, segunda o SINA (Sindicato Nacional dos Aeroportuários) passou de 25.285 em 2012 para 5.895 em 2019. As concessões dos aeroportos diminuem a presença da Infraero nos aeroportos, conseqüentemente o nível de trabalhadores diminui tendo em vista que a empresa deixa de prestar serviços aeroportuários.

Os aeroportos administrados pela Infraero no ano de 2011, a sua tarifa custava R\$ 20,66, ao decorrer das concessões até 2019, houve o aumento para R\$ 32,95, de acordo com a ANAC (2019). Esse aumento representa um acréscimo de cerca de 59% na tarifa ao longo do período mencionado, o que pode impactar diretamente no orçamento de quem faz uso dos aeroportos. Esta tarifa de embarque é uma das taxas cobradas dos passageiros, que inclui o uso das instalações aeroportuárias, serviços e segurança.

3 EMPRESAS VENCEDORAS DOS LEILÕES

As primeiras concessões iniciaram para suprir uma futura necessidade de controlar o aumento da demanda que a infraestrutura aeroportuária, além disso o Brasil iria passar por eventos de grande porte nos anos seguintes, o que causaria. Para isso a privatização vinha com o objetivo de que as empresas privadas investissem em infraestrutura necessária com uma prestação de serviço de qualidade, em troca disso as concessionárias têm o direito de explorar comercialmente os aeroportos durante um período pré-determinado, geralmente de 25 anos.

O primeiro a ser concedido foi leiloadado na BMF&BOVESPA em agosto de 2011 e tem um prazo de vencimento de 28 anos. Para ficar com a administração do aeroporto foi apresentada uma proposta de R\$ 170 milhões pelo Consórcio Inframérica, composto pelo grupo Engevix e pela Corporación America, da Argentina. Após ter vencido a licitação, o consórcio Inframérica iniciou a operação do Aeroporto de Natal em 2014. No entanto, em março de 2020, o grupo comunicou a devolução da sua parte na concessão para o Governo Federal, antes do prazo previsto de 2040, ainda segundo a empresa a administração do aeroporto foi devolvida pois tinha prejuízos. A relicitação foi realizada em 19 de maio de 2023, tendo a Zurich Airport como vencedora, com o valor pago de R\$ 320 milhões e ágio de 41%.

O quadro a seguir expõe a primeira rodada de concessão, mostrando a empresa vencedora, sua composição acionária e o tipo de capital.

Quadro 01 – Primeiro Leilão de Concessões.

| Rodada | Aeroportos | Empresas vencedoras | Composição acionária | Tipo de capital |
|--|------------|-------------------------|----------------------|-------------------|
| 1ª Rodada (Leilão em 22/08/2011) | Natal | Engevix | 50,00 | Privado Nacional |
| | | Corporación América S/A | 50,00 | Privado Argentino |

Fonte: Elaborado pelo Autor com dados ANAC.

A Engevix é uma empresa de capital privado brasileiro, o maior de engenharia consultiva do país com experiência na realização de projetos e obras em aeroportos. Já a Corporación América é uma empresa de capital privado argentino, com experiência no mercado de concessões aeroportuárias, a companhia opera

cargas e terminais em 53 aeroportos da América Latina e Europa, servindo um total de 65.6 milhões de passageiros nos seus aeroportos em 2022.

O próximo quadro explica a respeito da segunda rodada de concessão, evento que ocorreu em fevereiro de 2012, os aeroportos que estavam sendo ofertados eram Guarulhos, Campinas e Brasília.

O aeroporto de Guarulhos foi adquirido pelo consórcio Invepar ACSA, composto pelas empresas Investimentos e Participações em Infraestrutura S/A - Invepar e Airports Company South África SOC Limited, por R\$ 16,213 bilhões, representando um ágio de 373,51%. O segundo aeroporto, foi o arrematado pelo Consórcio Aeroportos Brasil, formado pelas empresas TPI-Triunfo Participações e Investimentos S/A, UTC Participações S/A e EGIS Airport Operation, ficou com o Aeroporto de Campinas, com oferta de R\$ 3,821 bilhões, o que representa um ágio de 159,75% em relação ao preço mínimo inicial. O último, foi o aeroporto de Brasília foi arrematado pelo consórcio InfrAmérica, formado pelas empresas Infravix Participações S/A e Corporación América S/A, por R\$ 4,51 bilhões, com um ágio de 673,39% em relação ao preço mínimo estabelecido. (ANAC, 2012).

Quadro 02 – Segundo Leilão de Concessões.

| Rodada | Aeroportos | Empresas vencedoras | Composição o acionária | Tipo de capital |
|--|------------|---|------------------------|--------------------------|
| 2ª Rodada (Leilão em 06/02/2012) | Guarulhos | Invepar Investimentos e Participações e Infraestrutura | 40,80 | Privado nacional |
| | | Airport Company South Africa | 10,20 | Estatul sul- africana |
| | | Infraero | 49,00 | Estatul brasileira |
| | Campinas | Triunfo Participações e Investimento | 35,01 | Privado nacional |
| | | UTC Participações | 14,49 | Privado nacional |
| | | Egis Airport Operation | 1,50 | Privado francês |
| | | Infraero | 49,00 | Estatul brasileira |
| | Brasília | Corporation America S/A | 51,00 | Privado argentino |
| | | Infraero | 49,00 | Estatul brasileira |

Fonte: Elaborado pelo Autor com dados ANAC.

Uma das empresas a adquirir o aeroporto de Guarulhos (o maior da América do Sul em passageiros), sendo acionista majoritário, a Invepar é de capital nacional, tem experiência na gestão de Aeroportos, Mobilidade Urbana e Rodovias com a administração de 9 concessões. A outra companhia que dividia (vendeu a sua participação para a Invepar depois) a administração do aeroporto é a uma estatal estrangeira, a Airports Company South Africa (ACSA), ela possui experiência no ramo aeroportuário, gerenciando 9 aeroportos da África do Sul.

No aeroporto de Viracopos em Campinas a maior acionária é a empresa privada Triunfo Participações e Investimentos S.A., empresa brasileira que atua no setor de infraestrutura, com forte atuação nos segmentos de concessões rodoviárias, aeroportuária e geração de energia. A segunda maior participação fica com a empresa brasileira de capital privado UTC participações, focada nas áreas de construção civil, montagem industrial, manutenções, reparos navais e logística. A terceira empresa que faz parte do consórcio administrativo é a operadora francesa Egis Airport Operation, possui experiência e tem concessão de 11 aeroportos ao redor do globo. O aeroporto de Brasília ficou com a Corporación América, citada acima.

O terceiro leilão ocorreu em novembro de 2013 como podemos ver no quadro 3. O leilão do Aeroporto Internacional Antonio Carlos Jobim (Galeão) foi vencido pelo Consórcio Aeroportos do Futuro, formado pelas empresas Changi e Odebrecht, com uma oferta de R\$ 19,018 bilhões, representando um ágio de 294% em relação ao preço mínimo estabelecido, que era de R\$ 4,828 bilhões. Já o Aeroporto Internacional Tancredo Neves (Confins) será administrado pelo Consórcio Aerobrasil, composto pelas empresas CCR, Zurique Airport e Munich Airport, que ofereceu R\$ 1,820 bilhão (ANAC, 2013).

O Aeroporto Internacional do Rio de Janeiro-Galeão, ou como Aeroporto é conhecido, Galeão, é o principal aeroporto internacional da cidade do Rio de Janeiro. Localizado na Ilha do Governador, o aeroporto é um importante porta de entrada para turistas e viajantes de todo o mundo que visitam o Rio de Janeiro.

Já o Aeroporto Internacional de Belo Horizonte Localizado no município de Confins, possui três terminais de passageiros em operação, com isso ele atende tanto voos domésticos quanto internacionais, sendo um importante ponto de entrada e saída para a capital mineira e seus arredores. Confins possui capacidade para atender até 22 milhões de passageiros, recebendo aviões de grande porte.

Quadro 03 – Terceiro Leilão de Concessões.

| Rodada | Aeroportos | Empresas vencedoras | Composição acionária | Tipo de capital |
|--|------------|--|----------------------|---------------------|
| 3ª Rodada (Leilão em 22/11/2013) | Confins | Companhia de Participações em Concessões | 38,25 | Privado nacional |
| | | Zurich Airport Internacional | 12,24 | Estatual suíça |
| | | Munich Airport International Beteiligungs GMBH | 0,51 | Estatual alemã |
| | Galeão | Infraero | 49 | Estatual brasileira |
| | | Odebrecht Transport | 30,6 | Privado nacional |
| | | Changi Airports | 20,4 | Estatual Cingapura |
| | | Infraero | 49 | Estatual brasileira |

Fonte: Elaborado pelo Autor com dados ANAC.

A terceira rodada de concessões chegou com estatais estrangeiras assumindo a administração dos aeroportos de Confins e Galeão. A acionista majoritária de Confins é a Companhia de Participações em Concessões, controlado pelo grupo CCR, empresa brasileira de concessão de infraestrutura, transportes e serviços, a empresa tem ampla experiência na administração de infraestrutura, tendo em seu portfólio rodovias e sistema metroviário. A segunda empresa com maior participação acionária é a estatal suíça Zurich Airport, o grupo está envolvido na operação de 9 aeroportos, na América Latina e Ásia, o seu maior aeroporto é o de Zurique, suíça. E por fim chega a estatal alemã que gerencia o aeroporto de Munique, um dos maiores da Alemanha em passageiros transportados, o grupo Munich Airport International Beteiligungs GMBH.

O aeroporto do Galeão ficou entre duas empresas a Odebrecht Transport, privado nacional que possui experiência em desenvolver, implantar, operar e participa de projetos nas áreas de mobilidade urbana, rodovias, portos e sistemas integrados de logística, a companhia em 2017 acabou vendendo a sua participação para a estatal de Cingapura, Changi Airports, empresa na qual ficou com a outra parte do leilão. A Changi Airports comanda o principal aeroporto de Singapura e um dos mais importantes aeroportos do sudeste da Ásia.

Cabe ressaltar que até o terceiro leilão, a Infraero participava para manter uma empresa com conhecimento em infraestrutura aeroportuária na administração dos aeroportos. No governo Michel Temer a obrigatoriedade acabou, assim a companhia estatal deixava de participar da composição acionária, junto a isso, houve outra mudança nos contratos da 4ª rodada de concessões aeroportuárias durante o governo Temer, que pode ter um impacto negativo no consumidor final. Isso ocorre porque a mudança ocorrida permite que, durante os horários de grande fluxo de passageiros, as taxas aeroportuárias possam ser cobradas em até 100% acima do valor estabelecido pela Anac (Silveira e Quintalho, 2019). Em outras palavras, as empresas que administram os aeroportos terão a possibilidade de cobrar das companhias aéreas o dobro das tarifas de pouso e decolagem, o que terá um efeito direto no aumento das tarifas para os consumidores.

O quadro 4 mostra que o aeroporto de Florianópolis foi arrematado pela companhia suíça Zurich International Airport AG, que já administra o aeroporto de Zurique. A empresa vencedora pagou R\$ 83,3 milhões pelo aeroporto catarinense, um ágio de 57%. A seguir o aeroporto de Porto Alegre foi leiloado para Frankfurt Airport por R\$ 290,5 milhões, o que representa um ágio de 852%, ela também levou o aeroporto de Fortaleza que foi adquirido por R\$ 425 milhões, com um ágio de 18%. Atualmente, a Frankfurt Airport é responsável pela administração do aeroporto de Frankfurt, um dos aeroportos mais movimentados do mundo. Ao final chegamos em Salvador que foi arrematado por R\$ 660,9 milhões com ágio de 113,2% pela Vinci Airports, grupo francês. (ANAC, 2017)

Quadro 04 – Quarto Leilão de Concessões.

| Rodada | Aeroportos | Empresas vencedoras | Composição acionária | Tipo de capital |
|--|---------------|---------------------|----------------------|------------------|
| 4ª Rodada (Leilão em 16/03/2017) | Florianópolis | Zurich Airport | 100,00 | Estatal suíça |
| | Porto Alegre | Frankfurt Airport | 100,00 | Estatal alemã |
| | Fortaleza | | 100,00 | Estatal alemã |
| | Salvador | Vinci Airports | 100,00 | Privada francesa |

Fonte: Elaborado pelo Autor com dados ANAC.

O quarto leilão da Infraero as estatais estrangeiras assumiram mais aeroportos brasileiros, a Zurich Airport ficou com o de Florianópolis enquanto a Frankfurt Airport, estatal alemã ficou com o de Porto Alegre e Fortaleza. O aeroporto de Salvador foi o único que ficou na administração privada francesa, com a empresa Vinci Airports, a companhia foi a primeira operadora de aeroportos privados do mundo, atua em 12 países com 8 dos seus aeroportos sendo no Brasil.

A quinta rodada de leilões teve outra mudança, agora os aeroportos seriam leiloados em blocos, assim, o administrador teria que ficar com mais aeroportos, não apenas os mais rentáveis, sendo os seguintes blocos com as cidades: Bloco Nordeste: Recife (PE), Maceió (AL), João Pessoa (PB), Aracajú (SE), Campina Grande (PB) e Juazeiro do Norte (CE), Bloco Centro-Oeste: Cuiabá (MT), Sinop (MT), Rondonópolis (MT) e Alta Floresta (MT) e Bloco Sudeste: Vitória (ES) e Macaé (RJ).

O Bloco Nordeste foi arrematado pelo grupo espanhol Aena Desarrollo Internacional, que pagou R\$ 1,9 bilhão, um ágio de 1.010%, o Bloco Centro-Oeste ficou com Consórcio Aeroeste por R\$ 40,4 milhões, um ágio de 4.739%. O consórcio é formado por companhias brasileiras como a Socicam Terminais Rodoviários e Sinart-Sociedade Nacional de Apoio Rodoviário. E chegamos ao Bloco Sudeste que foi arrematado com o pagamento de R\$ 441 milhões, ágio de 830% pela empresa Zurich Airport, que já tinha obtido o aeroporto de Florianópolis. (ANAC, 2018).

Os terminais concedidos nesse leilão recebem cerca de 19,6 milhões de passageiros por ano, o que equivale a 9,5% do mercado nacional de aviação. Esse leilão tem grande importância pois foi onde a grande estatal Aena iniciou a sua jornada para adquirir a administração de grandes aeroportos do Brasil.

O Aeroporto de Recife foi inaugurado em 1958 e desde então passou por várias expansões e modernizações para atender à crescente demanda de passageiros, ele é um dos principais aeroportos do Nordeste do país e um importante hub de conexões para voos domésticos e internacionais. Já o aeroporto de Maceió possui um terminal de passageiros que opera tanto voos domésticos quanto alguns voos internacionais. Ele passou por uma expansão recente para melhorar suas instalações e capacidade de atendimento aos passageiros. O aeroporto de Cuiabá também é de importante utilizada na região, atende voos domésticos e internacionais, a cidade é conhecida como a porta de entrada para a região do Pantanal, um dos ecossistemas mais ricos e diversificados do mundo, sendo esses os principais do leilão.

Quadro 05 – Quinto Leilão de Concessões.

| Rodada | Aeroportos | Empresas vencedoras | Composição acionária | Tipo de capital |
|----------------------------------|-------------------|---|----------------------|-------------------|
| 5ª Rodada (Leilão em 15/03/2018) | Recife | Aena (Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea) | 100 | Estatal espanhola |
| | Maceió | | | |
| | João Pessoa | | | |
| | Aracajú | | | |
| | Juazeiro do Norte | | | |
| | Campina Grande | | | |
| | Cuiabá | Consórcio Aeroeste | 100 | Privado nacional |
| | Alta Floresta | | | |
| | Sinop | | | |
| | Rondonópolis | | | |
| | Vitória | Zurich Airport Internacional | 100 | Estatal suíça |
| | Macaé | | | |

Fonte: Elaborado pelo Autor com dados ANAC.

A quinta rodada houve a participação de grandes empresas estatais estrangeiras nos leilões da Infraero, o Bloco Nordeste ficou a Aena, a empresa é uma estatal espanhola e participa da gestão e operação de 23 aeroportos em cinco países (Brasil, México, Colômbia, Jamaica e Reino Unido). O bloco Centro-Oeste foi arrematado pelo Consorcio Aeroeste, esse que é formado pelas empresas brasileiras Socicam Terminais Rodoviários (85%) e Sinart (Sociedade Nacional de Apoio Rodoviário e Turístico, com 15%), empresas com experiência na prestação de serviços em aeroportos, portos e rodoviárias. A Zurich Airport citada a cima ficou com os aeroportos de Vitória e Macaé.

A seguir o quadro 6 irá mostrar os aeroportos que foram arrematados e por quais empresas, seguindo a lógica dos blocos que iniciou no leilão passado. O Bloco Sul conta com os aeroportos de Curitiba (PR), Foz do Iguaçu (PR), Navegantes (SC), Londrina (PR), Joinville (SC), Bacacheri (PR), Pelotas (RS), Uruguaiana (RS) e Bagé (RS) e foi obtido pela Companhia de Participações em Concessões por R\$ 2,1 bilhões,

com ágio de 1.534,36%, ela também ficou com o Bloco Central que contava com os aeroportos de Goiânia (GO), São Luís (MA), Teresina (PI), Palmas (TO), Petrolina (PE) e Imperatriz (MA), sendo arrematado por R\$ 754 milhões, com ágio de 9.156,01%. E por fim o Bloco Norte, com aeroportos de Manaus (AM), Porto Velho (RO), Rio Branco (AC), Cruzeiro do Sul (AC), Tabatinga (AM), Tefé (AM) e Boa Vista (RR), foi arrematado pela Vinci Airports, por R\$ 420 milhões, com ágio de 777,47%. (ANAC, 2021).

Quadro 06 – Sexto Leilão de Concessões.

| Rodada | Aeroportos | Empresas vencedoras | Composição acionária | Tipo de capital |
|----------------------------------|-----------------|--|----------------------|------------------|
| 6ª Rodada (Leilão em 07/04/2021) | Curitiba | Companhia de Participações em Concessões | 100,00 | Privado nacional |
| | Foz do Iguaçu | | | |
| | Londrina | | | |
| | Bacacheri | | | |
| | Navegantes | | | |
| | Joinville | | | |
| | Pelotas | | | |
| | Uruguaiiana | | | |
| | Bagé | | | |
| | Goiânia | | | |
| | Palmas | | | |
| | Teresina | | | |
| | Petrolina | | | |
| | São Luiz | | | |
| | Imperatriz | | | |
| | Manaus | Vinci Airports | 100,00 | Privado francesa |
| | Tabatinga | | | |
| | Tefé | | | |
| | Rio Branco | | | |
| | Cruzeiro do Sul | | | |
| Porto Velho | | | | |
| Boa Vista | | | | |

Fonte: Elaborado pelo Autor com dados ANAC.

O Bloco Sul e Bloco Central ficou com a Companhia de Participações em Concessões, capital privado nacional, a CCR como é conhecida tem experiência em

concessão de infraestrutura, transportes e serviços. E Bloco Norte ficou com a Vinci Airports citada acima.

O Quadro 7 conta com o último leilão realizado até o momento, ele foi concretizado em agosto de 2022. O Bloco SP-MS-PA-MG, com o principal aeroporto sendo Congonhas (SP), e composto pelos aeroportos Campo Grande (MS), Corumbá (MS) e Ponta Porã (MS), no Mato Grosso do Sul (MS); Santarém (PA), Marabá (PA), Parauapebas (PA) e Altamira (PA); Uberlândia (MG), Uberaba (MG) e Montes Claros (MG), foi arrematado pela Aena Desarrollo Internacional por R\$ 2,45 bilhões, com ágio de 231,02%. Já o Bloco Aviação Geral composto pelos aeroportos de Campo de Marte (SP) e Jacarepaguá (RJ) ficou com a XP Infra, empresa de capital privado nacional, pagando R\$ 141,4 milhões, com ágio de 0,01%.

Ao final do quadro destacamos o Bloco Norte II formado pelos aeroportos de Belém (PA) e Macapá (AP), adquiridos por R\$ 125 milhões, com ágio de 119,78% pelo Consorcio Novo Norte, formado pelas empresas Dix e Socicam (ANAC, 2022).

Quadro 07 – Sétimo Leilão de Concessões.

| Rodada | Aeroportos | Empresas vencedoras | Composição acionária | Tipo de capital |
|--|----------------------------------|---|----------------------|-----------------------|
| 7ª Rodada (Leilão em 18/08/2022) | São Paulo (Campo de Marte) | XP Infra | 100,00% | Privado nacional |
| | Jacarepaguá | | | |
| | São Paulo (Congonhas) | Aena (Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea) | 100,00% | Estatual espanhola |
| | Campo Grande | | | |
| | Corumbá | | | |
| | Ponta Porã | | | |
| | Mato Grosso do Sul | | | |
| | Santarém | | | |
| | Marabá | | | |
| | Parauapebas | | | |
| | Altamira | | | |
| | Uberlândia | | | |
| | Uberaba | | | |
| | Montes Claros | | | |
| Belém (Val-de- Cans) | Consórcio Novo Norte | 100,00% | Privado nacional | |
| Macapá | | | | |

Fonte: Elaborado pelo Autor com dados ANAC.

O leilão realizado em agosto de 2020 e o sétimo consecutivo foi marcado com a participação da Aena novamente, a estatal espanhola ficou com o Bloco SP-MS-PA-MG. O Bloco Aviação Geral ficou com uma empresa nacional, a XP Infra, voltada para o mercado financeiro e iniciando com investimentos em infraestrutura. O Bloco Norte II ficou com o Consorcio Novo Norte, formado pelas empresas Dix e Socicam, a Socicam acrescenta os dois empreendimentos a um portfólio que já conta com 24 aeroportos, e amplia sua presença para todas as regiões do Brasil. Já a Dix Empreendimentos possui experiência na administração de aeroportos, ela opera aeroportos no estado de São Paulo, Pernambuco, Ceará, Pará e Amapá.

A participação de empresas estatais estrangeiras nos leilões de aeroportos no Brasil resultou na concessão de aeroportos mais lucrativos. No total, seis empresas com capital estatal assumiram o controle dos aeroportos brasileiros, enquanto apenas três empresas com capital privado estrangeiro foram listadas como vencedoras. Por outro lado, nove empresas com capital privado nacional também estiveram presentes na lista de vencedores.

Esses dados indicam que as empresas estatais estrangeiras mostraram um interesse particular pelos aeroportos mais rentáveis do Brasil, possivelmente devido ao potencial de retorno financeiro desses empreendimentos. A presença predominante de empresas estatais nessa categoria pode refletir as estratégias de investimento dessas entidades governamentais em busca de oportunidades de negócios lucrativas no setor de aviação brasileiro.

No entanto, é importante ressaltar que, embora o número de empresas com capital privado estrangeiro tenha sido menor em comparação com as empresas estatais estrangeiras, ainda houve participação de investidores estrangeiros no setor. Isso demonstra que o Brasil continua a ser um destino atrativo para o investimento internacional no mercado de aeroportos, apesar da presença dominante das empresas estatais estrangeiras.

Além disso, o fato de nove empresas com capital privado nacional terem sido representadas na lista de vencedores mostra que também houve interesse significativo por parte dos investidores nacionais. Isso indica que o capital privado brasileiro reconhece o setor de aviação civil no Brasil com oportunidades e o potencial de crescimento desse mercado, como exemplo temos a empresa brasileira XP inc.

Por fim, podemos evidenciar que da participação de empresas estatais estrangeiras nos leilões, a principal participação foi em aeroportos mais lucrativos. Ao

todo 6 empresas com capital estatal passam a controlar os aeroportos brasileiros, já o capital privado estrangeiro apenas 3 empresas aparecem na lista de vencedores. O capital privado nacional foi representado por 9 empresas.

4 DIVISÃO DO CAPITAL NA ADMINISTRAÇÃO

Os principais aeroportos concedidos para a iniciativa privada foram expostos nos editais da ANAC, portanto, podemos averiguar quais empresas assumiram cada aeroportos e a sua composição acionária.

A partir da análise da participação das empresas vencedoras dos leilões de concessão de aeroportos no Brasil, observa-se que as estatais estrangeiras tinham maior interesse em controlar os aeroportos mais rentáveis. Seis empresas com capital estatal conquistaram a concessão, enquanto apenas três empresas com capital privado estrangeiro foram bem-sucedidas. O capital privado nacional foi representado por nove empresas.

Das estatais, uma das maiores empresas a assumir os aeroportos é a Aena Desarrollo, ou Aena S.A, é uma empresa espanhola de infraestrutura aeroportuária que é controlada pelo Estado espanhol. O governo espanhol detém uma participação de 51% na empresa por meio da Enaire, enquanto os 49% restantes são de propriedade de acionistas privados (Aena do Brasil, 2023). A empresa espanhola no ano de 2018 gerava de empregos diretos o número de 269 mil pessoas, alcançando um lucro de 1.327 milhões de Euros. Por ser listada na Bolsa de Madri, a empresa paga dividendos para seus acionistas, grande parte desse lucro obtido pela empresa pode ser repassado para o estado espanhol na forma de dividendos.

Fundada em 1993, a ACSA foi criada como uma empresa pública com o objetivo de gerir e desenvolver os aeroportos sul-africanos de forma eficiente e rentável, a empresa é regulada pelo Departamento de Transportes da África do Sul. O Governo Sul-Africano é o acionista majoritário da empresa, detendo 74,6% das ações (Airports Company South Africa, 2023).

Já a Changi Airports International (CAI) é uma subsidiária da Changi Airport Group (CAG), uma empresa privada que é detida pela Temasek Holdings, um fundo de investimento do governo de Singapura. A Temasek Holdings detém 100% das ações da CAI. A Changi Airport Group é uma empresa estatal que é responsável pela gestão e operação do Aeroporto Internacional de Changi em Singapura, detida pelo Ministério das Finanças de Singapura, que tem a titularidade das ações. É importante salientar que a Changi Airports é uma empresa que se concentra em projetos de gestão de aeroportos em todo o mundo, enquanto a Changi Airport Group é

responsável pela gestão e operação do Aeroporto Internacional de Changi em Singapura (Changi Group, 2023).

Outra que tinha capital estatal, Zurich Airport International a empresa é de propriedade da Flughafen Zürich AG, que é uma empresa suíça de gestão de aeroportos que detém 100% das ações, cujos sócios majoritários são o cantão de Zurique, com 33,33% das ações, e a cidade de Zurique, com 5% e outros acionistas como bancos e fundos de investimento (Flughafen Zürich, 2023). A Munich Airport é administrada pela Flughafen München GmbH, empresa subsidiária do Estado Livre da Baviera, sendo seus acionistas o Estado Livre da Baviera com 51%, a República Federal da Alemanha com 26% e a capital do estado, Munique, com 23%, seu objetivo como uma empresa pública é gerenciar e operar o Aeroporto Internacional de Munique. A empresa também possui participações em outras empresas de transporte (Flughafen München, 2023).

O Frankfurt Airport que ficou com uma parte de Confins, é administrado pela Fraport AG, uma empresa alemã de gerenciamento de aeroportos. A composição acionária da Fraport AG é composta por acionistas institucionais, incluindo bancos, seguradoras e fundos de investimento, bem como investidores individuais. No entanto, o governo alemão detém uma participação significativa na empresa, com cerca de 31,3% das ações em circulação (Frankfurt Airport, 2023).

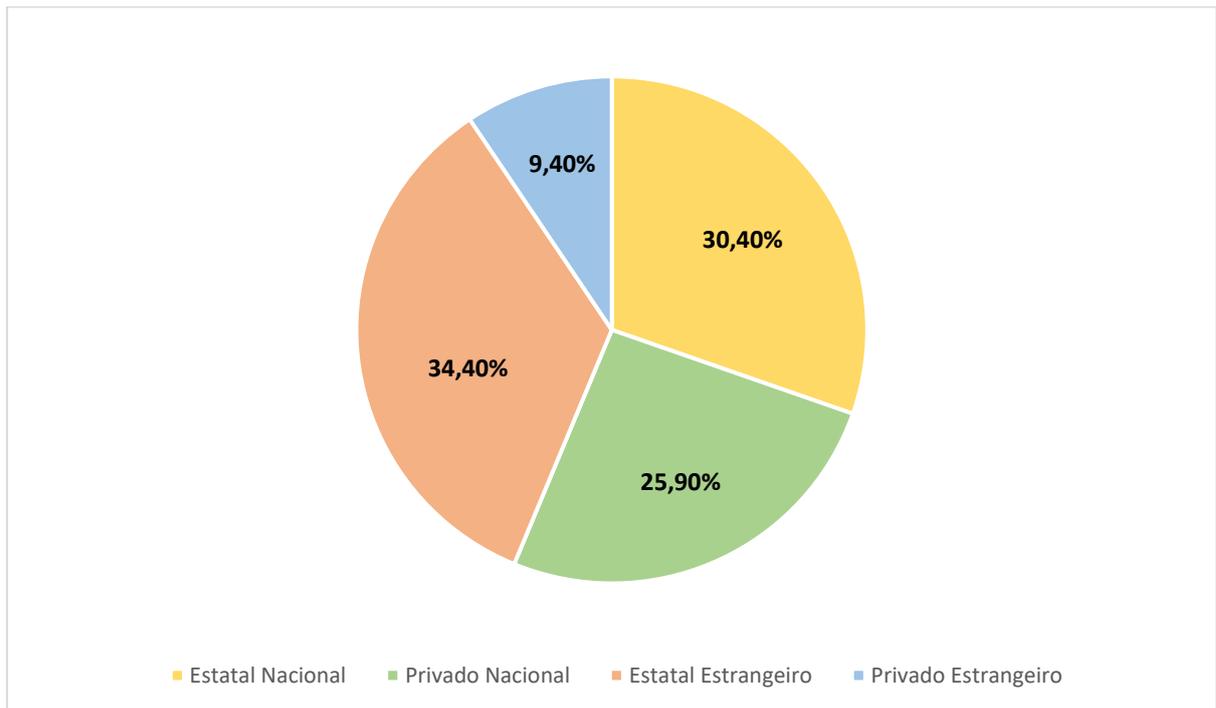
Essas empresas tem um papel fundamental no desenvolvimento da economia do seu país, ainda mais como o Brasil, que possui tamanho continental. As empresas estatais que adquiriram o direito de administrar os aeroportos da Infraero possuem outros aeroportos em países diferentes, elas buscam expansão internacional da sua empresa, visando lucro para seu país de origem. Além disso, a construção, ampliação e modernização de aeroportos exigem investimentos vultosos em equipamentos, tecnologias e mão de obra especializada. Uma estatal com recursos financeiros pode alocar investimentos de longo prazo, garantindo que os aeroportos estejam em conformidade com as normas de segurança, eficiência e qualidade exigidas pelos padrões internacionais. A infraestrutura aeroportuária é um fator determinante para o desenvolvimento econômico e social de um país. A presença de aeroportos modernos e bem equipados atrai investimentos, impulsiona o turismo, gera empregos e contribui para a integração regional. Uma empresa estatal comprometida com o bem-estar da sociedade pode garantir a execução de políticas

públicas e estratégias de desenvolvimento para as regiões do país, visando uma distribuição mais equitativa e justa dos recursos.

As empresas privadas que participaram dos leilões dos aeroportos em suma maioria atuam em setores como construção, engenharia, infraestrutura e algumas administram rodoviárias. O grupo Egis Airport que é uma empresa privada francesa que presta serviços de consultoria, engenharia e operação para aeroportos em todo o mundo, porém possui parte do seu capital acionário participação do grupo Caisse des Dépôts, uma instituição financeira pública e dona de 34% do grupo que controla o aeroporto (Egis Group, 2023).

O gráfico abaixo expõe a participação de cada capital nos 30 maiores aeroportos brasileiros, utilizando o fluxo de passageiros pagos de 2019.

Gráfico 04 – Passageiros pagos em percentual por tipo de capital.



Fonte: Elaborado pelo autor com dados ANAC.

O gráfico indica uma redução na relevância do capital estatal nacional em relação ao período anterior às concessões dos aeroportos, quando a administração dos 30 maiores aeroportos do Brasil estava a cargo da Infraero. Com as concessões, parte do fluxo de passageiros passou a ser gerenciado por estatais estrangeiras e capital privado estrangeiro. Apesar disso, a soberania do capital privado brasileiro

ainda é maior que o capital privado estrangeiro, uma vez que o setor privado nacional detém a maior parte do fluxo de passageiros nos 30 maiores aeroportos do país.

Ao analisar o gráfico, observa-se que uma parcela dos aeroportos brasileiros é administrada por capital estrangeiro, o que implica que o fluxo de passageiros estará sob a responsabilidade de um estado não brasileiro. Isso indica uma mudança na dinâmica de gestão e controle do setor aeroportuário, com a participação crescente de atores internacionais.

Essa transformação pode ter implicações para a economia e a soberania do país, uma vez que a gestão de importantes infraestruturas passa a ser compartilhada com interesses estrangeiros. No entanto, é importante ressaltar que, mesmo com essa mudança, o capital brasileiro ainda mantém uma presença significativa no setor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao início do trabalho abordamos o início da aviação comercial no Brasil, apontando os motivos da criação da Infraero e a sua importância para a integração regional. Antes da Infraero a aviação comercial ainda era uma atividade inicial no Brasil, com poucos voos regulares e infraestrutura aeroportuária precária. Todavia, com o crescimento econômico do país fez necessário a integração regional devido a uma alta demanda pelo transporte aéreo. Foi nesse contexto que a Infraero foi criada em 1972, como uma empresa estatal responsável por administrar, cuidar e modernizar a rede aeroportuária brasileira. A partir de então, foi implementado uma série de melhorias em aeroportos de todo o país, incluindo a construção de novos terminais de passageiros, ampliação de pistas e modernização de equipamentos de navegação aérea, tudo isso para seguir a tendência internacional do sistema aéreo.

Após anos à frente da administração dos aeroportos, a Infraero buscou uma forma para modernizar e ampliar a infraestrutura aeroportuária brasileira. A iniciativa foi motivada pela necessidade de atrair investimentos privados para o setor, uma vez que a demanda pelo transporte aéreo no país vinha crescendo e o investimentos necessários não acompanhavam.

A luz do objetivo geral e com base nos dados analisados podemos concluir que as concessões de aeroportos resultaram na diminuição do portfólio da empresa, o que, por sua vez, afetou negativamente sua arrecadação. Com menos aeroportos sob seu controle, a empresa enfrentou uma redução na receita, especialmente devido à concessão dos aeroportos mais movimentados, que geravam lucros maiores. Essa situação teve consequências financeiras adversas para a empresa como um todo.

A diminuição do portfólio de aeroportos da Infraero teve um impacto significativo no sistema de subsídio cruzado existente. Anteriormente, os aeroportos mais lucrativos desempenhavam um papel crucial no financiamento dos aeroportos menores com pouco fluxo de passageiros. Esse modelo permitia que a receita gerada pelos aeroportos movimentados compensasse as perdas dos aeroportos menos movimentados, garantindo que esses últimos pudessem continuar operando.

No entanto, com a concessão de aeroportos mais lucrativos, a Infraero perdeu uma fonte vital de financiamento para sustentar os aeroportos de menor porte. A receita proveniente desses aeroportos agora está diminuída, o que resulta em um desequilíbrio financeiro e dificuldades para manter a operação desses locais com

baixo fluxo de passageiros. Essa situação evidencia os desafios enfrentados pela Infraero após as concessões de aeroportos.

O texto aponta preocupações em relação aos resultados das concessões aeroportuárias no Brasil e seu impacto no futuro da aviação civil, especialmente nas regiões que ainda precisam de investimentos para melhorar a fluidez de passageiros e cargas, como áreas remotas do país. Nessas regiões, o transporte aéreo é um dos principais modais, sendo uma das formas mais eficaz de integrar as microrregiões. O subsídio cruzado feito pela companhia ajuda na manutenção desses aeroportos mais distantes.

Por fim, podemos ver que o resultado das concessões até o momento é uma debilitação da Infraero, passando o comando dos aeroportos para terceiros e principalmente estatais estrangeiras, que por sua vez tendem a elevar a sua atuação internacionalmente enquanto a Infraero segue o caminho oposto, que pode ter o seu fim próximo com os próximos leilões. É necessário a continuação da pesquisa, verificando os efeitos nas próximas concessões.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2004.

ABREU, Cilair Rodrigues de; CÂMARA, Leonor Moreira. O orçamento público como instrumento de ação governamental: uma análise de suas redefinições no contexto da formulação de políticas públicas de infraestrutura. **Revista de Administração Pública**, [S.L.], v. 49, n. 1, p. 73-90, fev. 2015. FapUNIFESP (SciELO).

AENA DO BRASIL. **Aena Brasil**. Disponível em: <https://www.aenabrasil.com.br/>. Acesso em: 15 maio 2023.

AIRPORTS COMPANY SOUTH AFRICA. **Company Profile**. Disponível em: <https://www.airports.co.za/>. Acesso em: 15 maio 2023.

ANAC. **Demanda e Oferta do Transporte Aéreo**. Disponível em: <https://www.anac.gov.br/>. Acesso em: 10 out. 2022.

ANAC. **Informações sobre o processo licitatório - 1ª Rodada**. Disponível em: <https://www.anac.gov.br/>. Acesso em: 15 maio 2023.

ANAC. **Informações sobre o processo licitatório - 2ª Rodada**. Disponível em: <https://www.anac.gov.br/>. Acesso em: 15 maio 2023.

ANAC. **Informações sobre o processo licitatório - 3ª Rodada**. Disponível em: <https://www.anac.gov.br/>. Acesso em: 15 maio 2023.

ANAC. **Informações sobre o processo licitatório - 4ª Rodada**. Disponível em: <https://www.anac.gov.br/>. Acesso em: 16 maio 2023.

ANAC. **Informações sobre o processo licitatório - 5ª Rodada**. Disponível em: <https://www.anac.gov.br/>. Acesso em: 16 maio 2023.

ANAC. **Informações sobre o processo licitatório - 6ª Rodada**. Disponível em: <https://www.anac.gov.br/>. Acesso em: 17 maio 2023.

ANAC. **Informações sobre o processo licitatório - 7ª Rodada**. Disponível em: <https://www.anac.gov.br/>. Acesso em: 17 maio 2023.

ASSAF NETO, Alexandre. *Finanças Corporativas e Valor*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BASTOS, P. P. Z. **Ascensão e crise do governo Dilma Rousseff e o golpe de 2016: poder estrutural, contradição e ideologia**, Rev. Econ. Contemp., núm. esp., p. 1-63, 2017.

CARNEIRO, R. **Navegando a contravento (Uma reflexão sobre o experimento desenvolvimentista do Governo Dilma Rousseff)**. Texto para Discussão. Unicamp. IE, Campinas, n. 289, mar., p. 1-40, 2017.

CASA CIVIL – **Perguntas e Respostas sobre a Concessão de Aeroportos**. Disponível em: <<https://casa-civil.jusbrasil.com.br/noticias/2854329/perguntas-e-respostas-sobre-a-concessao-de-aeroportos>>. Acesso em: 02 out. 2022.

CHANGI AIRPORT. **Changi Airport**. Disponível em: <https://www.changiairport.com>. Acesso em: 15 maio 2023.

CONSULIN, R. F.; DOURADO, P. D. A. B. de F. A infraero e os novos desafios após as concessões / Infrastructure and new challenges after concessions. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 6, n. 12, p. 101504–101519, 2020. DOI: 10.34117/bjdv6n12-590. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/22080>. Acesso em: 15 mar. 2023.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Lei no 5.862, de 12 de dezembro de 1972*. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>. Acesso em: maio 2022.

FERNANDES, Roberto Mauro da Silva. O Programa de Investimento em Logística (PIL): diretrizes, objetivos e desfechos. **Geosul**, Florianópolis, v. 76, n. 35, p. 453-470, 27 out. 2020.

EGIS GROUP. **Egis Group: Consulting & Engineering**. Disponível em: <https://www.egis-group.com/>. Acesso em: 15 maio 2023.

FLUGHAFEN MÜNCHEN. **Flughafen München**. Disponível em: <https://www.munich-airport.com/>. Acesso em: 15 maio 2023.

FLUGHAFEN ZÜRICH. **Flughafen Zürich**. Disponível em: <https://www.flughafen-zuerich.ch/>. Acesso em: 15 maio 2023.

FRANKFURT AIRPORT. **Frankfurt Airport**. Disponível em: <https://www.frankfurt-airport.com>. Acesso em: 15 maio 2023.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
INFRAERO. **Infraero: 40 anos servindo pessoas, empresas e o Brasil. 40 anos servindo pessoas, empresas e o Brasil**. 2012. Disponível em: <<http://www.infraero.gov.br>>. Acesso em: 01 ago. 2022.

INFRAERO. **Relatório da Diretora**. Disponível em: <https://www4.infraero.gov.br/>. Acesso em: 01 ago. 2022.

MACÊDO, Daniel de Mello Lula. **Análise comparativa entre a Infraero e aeroportos privatizados**. 2020. 30 f. Monografia (Especialização) - Curso de Ciências Econômicas, Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo, 2020.

O ESTADO. **O misterioso desaparecimento dos tripulantes do M.9**. Florianópolis, 19/08/1920. Disponível em: <<http://bndigital.bn.gov.br/hemeroteca-digital/>>. Acesso em: abr. 2022.

PAIVA, Izabela Davanzo de. **CONCESSÃO DE AEROPORTOS NO BRASIL: A TRANSFERÊNCIA DA GESTÃO DO AEROPORTO DE CONFINS PARA A**

INICIATIVA PRIVADA. 2015. 104 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de administração Pública, Universidade Federal de Alfenas, Varginha, 2015. Disponível em: <http://bdtd.unifal-mg.edu.br:8080/handle/tede/740>. Acesso em: 08 abr. 2023.

RENZETTI, Bruno Polonio. Concessões e concorrência nos aeroportos brasileiros. **Revista de Defesa da Concorrência**, Nº2, vol 3. CADE. Nov 2015.

RIBEIRO, João Paulo de Castro Carisio. **EFICIÊNCIA FINANCEIRA DAS CONCESSÕES DE AEROPORTOS NO BRASIL NO PERÍODO DE 2015 A 2016**. 2017. 43 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade de Brasília, Brasília, 2017.

RODRIGUES, Jorge Luiz Knupp et al. GESTÃO E DESAFIOS DA INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA BRASILEIRA: DIFICULDADES OPERACIONAIS PARA A REALIZAÇÃO DE GRANDES EVENTOS. **Revista Científica Hermes**, [s. l.], v. 1, n. 11, p. 47-66, 2014.

ROMEU, A. R. C.; GARCIA, C. M. CONCESSÃO DE AEROPORTOS BRASILEIROS: UMA ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DA NOVA GESTÃO AEROPORTUÁRIA: BRAZILIAN AIRPORTS CONCESSION: AN ANALYSIS OF THE EVOLUTION OF THE NEW AIRPORT MANAGEMENT. **Revista Brasileira de Aviação Civil & Ciências Aeronáuticas**, [S. l.], v. 1, n. 4, p. 72-96, 2023. Disponível em: <https://rbac.cia.emnuvens.com.br/revista/article/view/58>. Acesso em: 8 abr. 2023.

Saladino, A. (2019). O fechamento da Panair do Brasil e a ascensão da VARIG. *Revista Cantareira*, (8). Recuperado de <https://periodicos.uff.br/cantareira/article/view/27829>.

SILVA, A. M. B.; TEIXEIRA, S. H. O. Planejamento corporativo do território brasileiro: contribuição geográfica à análise crítica da concessão aeroportuária. **GEOUSP Espaço e Tempo (Online)**, [S. l.], v. 23, n. 2, p. 242-261, 2019. DOI: 10.11606/issn.2179-0892.geousp.2019.156773. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/geousp/article/view/156773>. Acesso em: 19 mar. 2023.

SILVA, A. M. B.; TEIXEIRA, S. H. O. Planejamento corporativo do território brasileiro: contribuição geográfica à análise crítica da concessão aeroportuária. **Geosp – Espaço e Tempo (Online)**, v. 23, n. 2, p. 242-261, ago. 2019. ISSN 2179-0892.

SILVEIRA, Márcio Rogério; QUINTILHANO, Diogo. Os efeitos das concessões aeroportuárias no Brasil entre os anos de 2012 a 2018. **Geosul**, [S.L.], v. 34, n. 70, p. 87-112, 25 mar. 2019. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). <http://dx.doi.org/10.5007/2177-5230.2019v34n70p87>.

UNIÃO, Diário Oficial da. **Diários Oficiais**. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br>. Acesso em: 01 ago. 2022.