

COMANDO DA AERONÁUTICA  
DEPARTAMENTO DE AVIAÇÃO CIVIL

# AEROPORTOS PRIVATIZAÇÕES

---

PROPOSTA DE PRIVATIZAÇÃO  
AEROPORTUÁRIA PARA O BRASIL

DODERLAYNE CASTRO KAPP

[Agosto 2003]



**AEROPORTOS PRIVATIZAÇÕES**

COMANDO DA AERONÁUTICA  
DEPARTAMENTO DE AVIAÇÃO CIVIL

CONCESSÃO E PRIVATIZAÇÃO DE AEROPORTOS

TÓPICOS:

- I OBJETIVO
- II INTRODUÇÃO
- II I INFORMAÇÕES GERAIS
- IV O PROCESSO EVOLUTIVO DO COMÉRCIO AEROPORTUÁRIO
- V OBSERVAÇÕES E RECOMENDAÇÕES DA OACI
- VI LEGISLAÇÕES QUE AMPARAM AS CONCESSÕES NO BRASIL
- VII SITUAÇÃO DAS PRIVATIZAÇÕES DE AEROPORTOS NO MUNDO
- VII I A INTEGRAÇÃO COMO FATOR DE SUCESSO NAS PRIVATIZAÇÕES
- IX PANORAMA DOS AEROPORTOS BRASILEIROS ANO 2000
- X A INFRAERO
- XI NOVO CENÁRIO DO TRANSPORTE AÉREO NA AMÉRICA LATINA
- XII AS RECEITAS QUE ATENDEM A INFRA-ESTRUTURA AEROPORTUÁRIA
- XIII ANÁLISE
- XIV OPÇÕES SUGERIDAS
- XV CONCLUSÃO

“Um aspecto, no entanto, destaca a diferença entre o modelo de privatização adotado no Brasil e o na Inglaterra. Nas privatizações inglesas houve preocupação com a pulverização das ações, o que permitiu a participação de um grande número de cidadãos britânicos como acionistas das empresas vendidas. O governo inglês criou prêmios e incentivos para que qualquer pessoa do Reino Unido pudesse comprar ações. Na Inglaterra, "The British Airport Authority", que administrava Heathrow e seis outros aeroportos no Sudeste da Inglaterra, os vendeu para 750.000 cidadãos britânicos” .



## COMANDO DA AERONÁUTICA DEPARTAMENTO DE AVIAÇÃO CIVIL

### CONCESSÃO E PRIVATIZAÇÃO DE AEROPORTOS

#### I – OBJETIVO

Informar sobre o desenvolvimento do processo de privatização aeroportuária e sugerir opções de concessão que possam se adequar ao modelo de administração de aeroportos adotado no Brasil.

#### II – INTRODUÇÃO

Este estudo não tem a pretensão de esgotar o assunto sobre as privatizações de aeroportos, mesmo porque, o tema, além de muito vasto, requer novas etapas até a costura final do modelo que melhor atenderá o nosso país. Os exemplos que estão sendo adotados internacionalmente são os mais diversos, não elegendo especificamente padrões a serem seguidos. Os casos estudados evidenciam uma procura para o atendimento das políticas nacionais e variam de acordo com os interesses e peculiaridades dos países analisados. Desta forma, o caminho sugerido insere-se na Política do Governo Federal, através do Programa Nacional de Desestatização – PND, e está em sintonia com as recomendações da Organização de Aviação Civil Internacional - OACI e a avaliação das conjunturas políticas e econômicas nacionais e internacionais, que indicam ações exclusivas para a situação aeroportuária brasileira.

### III – INFORMAÇÕES GERAIS

As privatizações que tiveram o seu início, em 1957 na Alemanha Ocidental, com o lançamento do primeiro programa de desestatização do pós-guerra, encontraram na Inglaterra o seu ponto de difusão, de onde, pela gestão da Primeira Ministra Margareth Thatcher, propagaram-se mundo afora, tornando-se um dos principais pontos de apoio do atual modelo de globalização.

De uma maneira generalizada, as principais motivações para a inclusão das privatizações nas políticas governamentais foram: os interesses internacionais que desejavam ver viabilizada a capacidade de pagamento da dívida externa nacional; a reforma do Estado retirando-o das atividades produtivas priorizando os investimentos em saúde, educação, saneamento e segurança; as contas dos governos que destinavam às empresas públicas uma considerável parcela das suas receitas; a dívida pública sempre crescente no seu percentual no orçamento do governo; o baixo recolhimento de impostos aos cofres públicos; a difundida ineficiência das empresas estatais; a escassa ou nula distribuição de dividendos aos tesouros de origem e, em última instância, os crônicos déficits públicos dos governos brasileiros e de parcela das suas empresas.

Não seria oportuno acrescentar, neste estudo, outras tantas razões daqueles que reconhecem, no caso do nosso país, os méritos da contribuição estatal ao desenvolvimento brasileiro. As dificuldades enfrentadas pela gestão pública, dentre as quais se destacam as atribuídas às próprias atitudes e restrições dos governos que, através de excessiva regulamentação e interferências diversas, prejudicam o desempenho de uma gestão mais efetiva das suas empresas, emperrando sua mobilidade com conseqüente comprometimento dos seus resultados.

Um aspecto, no entanto, destaca a diferença entre o modelo de privatização adotado no Brasil e o na Inglaterra. Nas privatizações inglesas houve preocupação com a pulverização das ações, o que permitiu a participação de um

grande número de cidadãos britânicos como acionistas das empresas vendidas. O governo inglês criou prêmios e incentivos para que qualquer pessoa do Reino Unido pudesse comprar ações. Na Inglaterra, "The British Airport Authority", que administrava Heathrow e seis outros aeroportos no Sudeste da Inglaterra, os vendeu para 750.000 cidadãos britânicos.

O mesmo cuidado em garantir aos empregados das empresas estatais e cidadãos dos seus países uma ampla participação acionária nas privatizações, evitando concentração de renda, também aconteceu na Itália e França. A França, especificamente, tomou uma iniciativa adicional, criando o "Groupes d'Actionnaires Stables (GAS)" que, dentre outras razões, tinha a finalidade de preservar em mãos francesas, o controle acionário das empresas privatizadas, atitude nacionalista muito combatida e até ridicularizada quando tomada por países em desenvolvimento.

Em vista da Política Cambial adotada no Brasil a partir de 1994, que dependia do ingresso de US Dólares para sustentação da cotação do Real em paridade com a moeda americana, não era conveniente que acontecesse uma ampla venda para cidadãos brasileiros. Evidentemente este não foi o único motivo para a não democratização dos capitais das empresas a serem privatizadas, mas certamente foi o mais forte. Só em 1999 foi que o Governo Brasileiro fez opção semelhante aos citados países europeus, quando concedeu à população brasileira a oportunidade de participar da compra, inclusive com a utilização do FGTS, de ações da PETROBRÁS de sua propriedade.

Esta forma de participação da sociedade, no processo de privatização, poderá sugerir um modelo que permita a sua adoção nas concessões dos aeroportos sob a administração da INFRAERO.

#### **IV – O PROCESSO EVOLUTIVO DO COMÉRCIO AEROPORTUÁRIO**

A evolução ocorrida no comércio aeroportuário, que os estudiosos do tema classificam em quatro fases, permite antever um cenário promissor para o setor que indicará um novo modelo de concepção comercial para os terminais de passageiros.

### **Fase 1 – Até o início dos anos 80.**

Comércio aeroportuário, uma atividade limitada. - O comércio aeroportuário era gerenciado como um feudo ou atividade operacional, apenas satisfazendo às necessidades básicas dos consumidores. As ofertas limitavam-se à alimentação, “ free shop” e livrarias. Nesta fase a atividade comercial dos aeroportos era conhecida por levar vantagem de um mercado cativo.

### **Fase 2 – Metade dos anos 80**

Comércio aeroportuário, fonte do real crescimento das receitas.  
- O desenvolvimento do transporte aéreo, impulsionado pelo crescimento do turismo, exigiu novos recursos para investimentos. Os aeroportos do governo não conseguiam incluir nos orçamentos já deficitários, os recursos para acompanhar o crescimento das novas necessidades. Este fato contribuiu para a busca de formas mais atualizadas de administração aeroportuária promotoras de um maior retorno para os investimentos necessários, incorporando empresários iniciantes nas atividades do comércio aeroportuário, que trouxeram decisiva contribuição para a mudança da cultura que priorizava os altos rendimentos sem a preocupação com a satisfação dos clientes.

### **Fase 3 – Final dos anos 80 e início dos 90**

Comércio aeroportuário, uma visão estratégica. - O ritmo de desenvolvimento do comércio aeroportuário ganhou força, passando a ser administrado por especialistas, que se empenharam para entender e encontrar as necessidades do consumidor.

Os consumidores nos anos 90 passaram a valorizar suas conveniências, padrão do atendimento recebido, custo benefício e a qualidade como sendo de grande importância para a decisão de compra. Este período exigiu um maior comprometimento profissional com adoção de novas práticas administrativas, incluindo pesquisa de mercado, Marketing/Promoções, Política de Preços, variedade

de produtos e a criação de um completo ambiente comercial, que promoveu o início de um relacionamento em parceria entre a administração aeroportuária e os varejistas.

#### **Fase 4 – Metade final dos anos 90**

O Comércio aeroportuário como uma prioridade. A consolidação da estratégia do comércio aeroportuário nos aeroportos resultou no aumento da construção de espaços comerciais. Nos diversos aeroportos onde aconteceram essas transformações, o resultado foi a criação de “shopping centers”, que ofereciam ampla e diversificada gama de produtos. Os aeroportos, no entanto, tornaram-se destino de compras, sem perder sua própria característica e identidade, que pôde ser usada como marketing não só para as ofertas de itens específicos, como também do próprio aeroporto.

Numa época onde as pessoas atribuem um grande valor ao seu tempo, os momentos de espera nos aeroportos oferecem uma rara oportunidade para compras e em função disso passou-se a tirar vantagem dessa condição privilegiada, promovendo uma objetiva oferta de varejo numa adequada localização.

#### **O Futuro**

Observando o que vem acontecendo atualmente, como será o futuro? Os negócios evoluíram num curto espaço de tempo e não há dúvida que continuarão em desenvolvimento.

Os prognósticos de longo prazo da OACI indicam, entre outras previsões, que o transporte aéreo terá, até o ano 2020, um incremento de 2,7 vezes em termos de passageiro/kilômetro, o que representará uma duplicação dos movimentos e do número de aeronaves com repercussões na capacidade de atendimento dos aeroportos. Desta forma, para suprir as necessidades geradas por esse incremento de aeronaves e passageiros, a estimativa de investimentos para os aeroportos e serviços de navegação, neste caso até 2010, superará os U\$300,000,000,000.00 (trezentos bilhões de dólares americanos).

Se as viagens e o turismo crescem, o mercado comercial aeroportuário também crescerá, mas os aeroportos e comerciantes deverão trabalhar duramente para atingir um real incremento nas suas receitas em função das pressões para a redução dos ganhos dos “free shops” e a mudança e



diversificação da demanda para uma mais variada categoria de produtos. A ênfase deverá acontecer na filosofia, extensão, qualidade e escolha dos itens que comporão o novo estilo de funcionamento do comércio aeroportuário.

Dentre as possibilidades futuras destaca-se aquela na qual os aeroportos deverão ficar ainda mais sofisticados, tornando-se líderes do desenvolvimento do comércio global, numa permanente busca do entendimento e do encontro das necessidades de compra do seu público.

Como os aeroportos tornaram-se ainda mais caracterizados como um centro de negócios, para o seu próprio progresso devem continuar a necessitar da criação de novos espaços com a participação de mais pontos comerciais operando. A experiência acumulada aponta para a maximização do retorno desses espaços, o que significará a adoção de novas e atualizadas idéias que contribuirão para o aprimoramento do comércio e dos serviços oferecidos.

Outros especialistas têm uma visão diferenciada do futuro, vislumbram uma nova fase, na qual a aplicação de novas tecnologias de materiais e o aprimoramento do processo produtivo permitirá a redução dos custos da construção aeronáutica, o que possibilitará um acentuado crescimento da oferta de aeronaves menores com mais baixos preços de venda, permitindo o atendimento mais específico e personalizado das necessidades de deslocamentos de passageiros.

Sendo assim, imaginam-se aeroportos pequenos que disponham de fácil acesso, com ampla e diversificada opção de vôos, que viabilizem o atendimento ponto a ponto aos usuários, reduzindo os períodos de espera nos terminais de passageiros e possam, ainda, ter preços competitivos com os das linhas tradicionais. Paralelamente, este modelo poderá disponibilizar, também, outros tipos de serviços, juntamente com a venda do bilhete, tais como: locação de veículos, reservas em espetáculos, restaurantes e hotéis, além de outras possibilidades similares, que, obviamente, contarão com a Internet como uma das opções de venda, oferecendo aos usuários um melhor e mais completo atendimento, que deixa como principal benefício, a retirada dos grandes aeroportos dos passageiros que não necessitem passar por eles.

Presume-se que um modelo não excluirá o outro, apenas se complementarão, o que será incrementado é o número de usuários do módulo aéreo, com amplas perspectivas para o setor.

O maior desafio, no entanto, continua sendo o da segurança aeroportuária e o da segurança de vôo. Os atentados terroristas do dia 11 de setembro de 2001, em Nova York e Washington, colocaram uma grande incerteza sobre o futuro próximo, afetando, de imediato, o movimento de carga e passageiros e toda economia mundial. As providências imediatas de reforçar a segurança não podem ser plenamente eficazes contra ações criminosas. O combate militar ao terror, iniciado no dia 07 de outubro de 2001 pelos Estados Unidos, será, com o advento da vitória, o marco de uma fase mais promissora que recolocará novamente o mundo em consonância com as expectativas mais otimistas para os negócios da aviação comercial.

A atual conjuntura, modificada após os últimos ataques terroristas de 11 de setembro, não deve paralisar as empresas que pretendam atuar no negócio aeroportuário, mas contribuir para que sejam revistas, nos seus planejamentos, as implicações que envolvem o atendimento, não só das legislações que amparam os processos de privatização ou concessão, mas também a necessidade do integral cumprimento da Convenção de Chicago. Da mesma forma, os governos que pretendam privatizar ou fazer concessões de áreas aeroportuárias devem levar em consideração os acordos internacionais e as recomendações da OACI.

## **V – OBSERVAÇÕES E RECOMENDAÇÕES DA OACI.**

A Conferência sobre os aspectos econômicos dos aeroportos e os serviços de navegação aérea, realizada em Montreal, no período de 19 a 28 de junho de 2000, que antecipa uma visão da infra-estrutura do transporte aéreo para o século XXI, faz algumas observações e recomendações interessantes sobre o tema privatizações e concessão aeroportuárias nos seus documentos e "work papers" apresentados no evento, dentre as quais destacamos as seguintes:

**1 - Recomendar aos Estados que verifiquem a possibilidade de estabelecer entidades autônomas para a exploração de aeroportos e serviços de navegação aérea quando essa possibilidade venha a servir melhor aos interesses dos fornecedores (provedores) e dos usuários.**

**2 – A transformação de uma empresa pública em sociedade comercial** significa criar uma entidade jurídica distante do governo para a gestão de aeroportos e ou de serviços de navegação aérea, seja com estatuto específico ou no contexto de um estatuto pré-existente, como a lei de sociedades. Normalmente o governo conserva a propriedade da sociedade, através de um órgão constituído como sociedade comercial, para ter a participação do setor privado.

**3 – A participação privada e a privatização são partes de uma tendência mundial.** Nos últimos anos se produziu um novo impulso na direção da liberalização da propriedade e gestão de aeroportos e, até certo ponto, na administração dos serviços de navegação aérea, com a participação do setor privado. Isto faz parte do processo geral de globalização e abertura das economias mundiais e da tendência da privatização de indústrias e serviços de orientação comercial que até então estavam sendo administrados pelo Estado ou por entidades de propriedade estatal.

**4 – A responsabilidade de desenvolver aeroportos e serviços de navegação aérea.** No contexto da participação privada e privatização na administração de aeroportos e serviços de navegação aérea, a disposição mais importante do Acordo de Chicago está no Art. 28, que atribui a cada Estado signatário a responsabilidade de prover em seu território aeroportos e serviços de navegação aérea, de acordo com as normas e métodos recomendados ou estabelecidos oportunamente na aplicação do Acordo. Deste modo a propriedade e a gestão dos aeroportos e os serviços de navegação aérea podem ser delegados ao setor privado, **porém a responsabilidade geral pela prestação dos serviços, de**

acordo com as normas e métodos recomendados pela OACI, segue recaindo sobre o Estado.

#### **5 – Opções sobre propriedade e gestão.**

Os Estados têm a seguintes opções sobre propriedade e gestão para os seus aeroportos:

a) **Propriedade Governamental.** Pode assumir as formas de controle e gestão por um órgão do governo com autonomia financeira e operativa, empresa autônoma constituída no limite das disposições de estatuto especial ou uma companhia constituída de acordo com a Lei de Sociedades.

**Contrato de Gestão,** como a gestão de todo o sistema aeroportuário nos aeroportos internacionais de Indianápolis nos EUA pela BAA plc.

b) **Arrendamentos ou Concessões.** Podem ser a curto, médio e longo prazos. É possível que os arrendamentos em longo prazo rendam maiores retornos ao arrendador. A construção, exploração e transferência e seus diversos derivados, exceto a construção, propriedade e exploração, são essencialmente acordos de arrendamento.

c) **Participação minoritária do setor privado no capital acionário.**

d) **Propriedade e controle pelo setor privado.** Compreende a propriedade majoritária ou o total do capital acionário e a venda integral.

e) **Uma combinação das alternativas expostas,** como no caso do México, onde existe um arrendamento e também uma transferência minoritária de ações.

#### **6 – Observações da OACI.**

Os aeroportos e a navegação aérea compõem uma indústria, cujo objetivo primordial consiste em oferecer serviços seguros, eficientes e econômicos às empresas aéreas e proprietários de aeronaves, passageiros, expedidores de carga e demais usuários. Existem varias opções em matéria de propriedade e gestão para prestação desses serviços e essas opções deveriam ser estudadas com objetivo de se atingir o resultado final. Não existe nenhuma que seja "a melhor opção" para aplicação mundial, a melhor alternativa variará de um caso a outro. Portanto, um Estado deveria eleger a opção que melhor se adapte para

alcançar seus objetivos. **A escolha da opção deveria fazer-se depois de cuidadoso estudo e planejamento, prevendo preferivelmente as mudanças em etapas evolutivas.** Sem dúvida, independentemente da forma de organização ou do caráter jurídico que se atribuem aos aeroportos e aos serviços de navegação aérea, o Estado continua sendo responsável, em última instância, pela segurança e pela proteção das operações.

## **VI – LEGISLAÇÕES QUE AMPARAM AS CONCESSÕES NO BRASIL**

A Lei 7565 de 19 de Dezembro de 1986, o Código Brasileiro de Aeronáutica, (CBA), no seu artigo 36 estabelece, numa visão pioneira à atual política de concessões e privatizações, que: “ Os aeródromos públicos serão construídos, mantidos e explorados” :

- I – diretamente pela União;
- II – por empresas especializadas da administração federal indireta ou suas subsidiárias, vinculadas ao Ministério da Aeronáutica;
- III – mediante convênio com Estados e Municípios;
- IV – por concessão ou autorização.

No Art. 38 do CBA consta que: "Os aeroportos constituem universalidades, equiparadas a bens públicos federais, enquanto mantida a sua destinação específica, embora não tenha a União a propriedade de todos os imóveis em que se situam".

§ 1º Os Estados, Municípios, entidades da administração indireta, ou particulares poderão contribuir com imóveis ou bens para a construção de aeroportos, mediante a constituição de patrimônio autônomo que será considerado como universalidade.

§ 2º Quando a União vier a desativar o aeroporto por se tornar desnecessário, o uso dos bens referidos no parágrafo anterior será restituído ao proprietário, com as respectivas acessões.

O Art. 175 da Constituição Federal de 1988 incumbe ao Poder Público, na forma da Lei, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos.

Parágrafo único: A lei disporá sobre:

I – o regime das empresas concessionárias e permissionárias de serviços públicos, o caráter especial de seu contrato e o de sua prorrogação, bem como as condições de caducidade, fiscalização e rescisão da concessão ou permissão;

II – os direitos dos usuários;

III – política tarifária;

IV – a obrigação de manter o serviço adequado.

**A Lei Nº 8.987 de 13 de Fevereiro de 1995** – Dispõe sobre o regime de concessão ou permissão de serviços públicos, como o previsto no Art. 175 da Constituição Federal de 1988.

**A Lei Nº 9.491 de 09 de setembro de 1997** – Altera procedimentos relativos ao Programa Nacional de Desestatização, revoga a Lei Nº 8.031 de 12 de abril de 1990 e dá outras providências.

**A Lei 9.074 de 7 de julho de 1995**, com texto atualizado, de acordo com determinação do Art. 22 da Lei 9648, de 27 de maio de 1998. – Estabelece normas para outorga e prorrogações das concessões e permissões de serviços públicos e dá outras providências.

**O Decreto Nº 3.564, de 17 de agosto de 2000** – Dispõe sobre a estrutura e o funcionamento do Conselho de Aviação Civil – CONAC e dá outras providências.

No item II do Art 2º estabelece, como competência desse Conselho, o seguinte: **propor o modelo de concessão de infra-estrutura aeroportuária, submetendo-o ao Presidente da República;**

Esta é a situação da legislação no nosso país que, como já foi citado, previa, desde 1986, as concessões de aeroportos através do Código Brasileiro de Aeronáutica.

## VII – SITUAÇÃO DAS PRIVATIZAÇÕES DE AEROPORTOS NO MUNDO

O que desperta o interesse da iniciativa privada na compra ou arrendamento de um aeroporto, segundo opinião do Dr. Norman Ashford, Professor Especialista em Aeroportos, da Loughborough University, é o movimento anual de passageiros e o potencial das áreas comerciais, com destaque para os “duty free”, e carga. A faixa de movimento anual de passageiros, que mais interessa à iniciativa privada é a que se situa entre três e cinco milhões ao ano, sendo também considerados viáveis os aeroportos com movimento superior a um milhão de passageiros.

No Brasil, só os aeroportos de Guarulhos, Congonhas, Brasília, Galeão e Santos Dumont estariam na faixa preferencial acima de três milhões de passageiros ano. Com um movimento acima de um milhão, situam-se mais sete outros aeroportos que são os de: Recife, Salvador, Fortaleza, Belo Horizonte, Curitiba, Porto Alegre, Belém e Manaus. O Aeroporto de Viracopos, também, será incluído, nesse conjunto devido ao seu movimento de carga. Os demais, por uma questão de representatividade nos centros de negócios, não serão avaliados nesta oportunidade. Por isso, este estudo analisará mais detidamente 14 aeroportos.

A complexidade que envolve as privatizações de aeroportos é muito grande, não sendo, de forma nenhuma, comparável à de uma empresa tradicional como, por exemplo, uma siderúrgica ou hidrelétrica, por isso torna-se prioritário para o sucesso da concessão que a operadora seja muito bem escolhida em função da sua comprovada experiência na atividade aeroportuária.

A obrigatoriedade de regulamentação e fiscalização do governo, que pode continuar interferindo na administração do negócio aeroportuário, principalmente em função dos aspectos operacionais e de segurança; os acordos internacionais; a existência de bens patrimoniais os quais nem sempre podem ser transferidos para a iniciativa privada; a operação dos sistemas de proteção ao vôo que, na maioria dos países, é de responsabilidade da força aérea e a indisponibilidade no mercado, fora do ambiente aeroportuário, de profissionais conhecedores e experientes na operação de aeroportos, são aspectos que tornam a

atividade um negócio especial e de administração dependente de uma perfeita sincronização entre os diversos interesses, públicos e privados, envolvidos.

Apesar das dificuldades inerentes ao negócio, a evolução das privatizações indica uma tendência de permanência, uma vez que mais de 210 aeroportos já foram privatizados e concedidos em todo o mundo. Por outro lado, o desencanto com os resultados do processo de globalização, principalmente no que se refere aos altos índices de desemprego e concentração de renda, reacendeu uma série de questões de ordem social e ética indicadoras da necessidade de um modelo mais ajustado às peculiaridades econômicas das sociedades consideradas emergentes.

Para melhor avaliar o impacto do desemprego no setor estatal privatizado, a pesquisa do Professor Márcio Pochmann da UNICAMP mostra que houve um corte de 546 mil postos de trabalho no período de 1989 a 1999, que representa uma queda de 43,9% no total de empregos do setor no período. A pesquisa identificou também que o rendimento dos trabalhadores caiu 34,5% e o emprego dos jovens até 24 anos foi reduzido em 73,4% no mesmo período; com isso o setor público deixou de ser um canal de entrada no mercado de trabalho para os jovens. A pesquisa apontou também um efeito de aumento no endividamento público do país causado pelo processo de privatização.

Nesse particular, o tema merece um estudo mais aprofundado para responder a uma indagação, que se apresenta como indispensável para explicar os méritos do processo globalizante e suas variáveis. Quais as vantagens para o país em promover o desemprego, a concentração de renda e o aumento do envio de dividendos para o exterior?

Criar mais competição, reduzir o tamanho do Estado, uma mais ampla flexibilização do monopólio estatal e a necessidade de capitais externos e privados nacionais para os investimentos indispensáveis ao desenvolvimento sustentado do país, talvez sejam as respostas para a questão anteriormente colocada. Promover uma maior eficiência das empresas públicas, particularmente a da INFRAERO, é também fundamental, mas isso só será possível mantendo-as no mercado, permitindo-lhes melhores condições de competitividade com a iniciativa privada para, como resultado de avaliação comparativa, mensurar mais objetivamente o desempenho da empresa estatal.



Diante da inevitabilidade de se promover concessões aeroportuárias deve-se manter sob a administração da INFRAERO um conjunto de aeroportos lucrativos, não só para avaliação do desempenho comercial e administrativo da Empresa, mas também para viabilizar o seu funcionamento até a conclusão do processo de concessão, preservando-se uma referência reguladora de preços e qualidade que permita uma comparação com o desempenho dos agentes privados nessa nova fase do sistema aeroportuário.

É interessante registrar que internacionalmente diversas empresas estatais continuam participando da exploração aeroportuária e assumindo o controle e contratos de gerência e operação de outros aeroportos no mundo, dentre elas a Aer Rianta, SEA Milan, Frankfurt Airport, Aeroports de Paris, Aeroporti di Roma Spa, Schiphol Group, Vancouver International Airport Authority e Manchester Airport destacam-se nesse contexto.

Como não existe consenso sobre a melhor forma de privatização de um aeroporto ou conjunto deles, examinaremos a seguir como foi o desenvolvimento dos processos em alguns países na América Latina:

### **ARGENTINA.**

Na Argentina optou-se por transferir 33 aeroportos de uma só vez. A vantagem é que foi possível oferecer, num mesmo conjunto, aeroportos rentáveis com os menos lucrativos.

Apesar do sócio argentino possuir o controle de 63% da Aeropuertos Argentina – AA2000, oficialmente é a estatal italiana Società Esercizi Aeroportuali (SEA) que é a administradora do AA 2000.

Problemas com os sócios italianos prejudicaram a obtenção de financiamento. Sem crédito, as obras foram conduzidas com recursos próprios da empresa, o que exigiu um aumento das tarifas da ordem de 40% e do preço da locação de áreas de US\$14.00 para US\$40.00 o m<sup>2</sup>, apesar da qualidade dos serviços oferecidos pelo Ezeiza ser considerada precária.

Esses aumentos têm também uma causa adicional que não é de exclusiva motivação da falta de crédito e sim da modalidade de licitação que entregou a concessão dos aeroportos ao grupo que pagasse o maior aluguel, em detrimento da opção de cobrar menos dos usuários (viajantes e linhas aéreas). (Ponto de vista de Pablo Bachelet, autor do texto para a Revista América Economia).

Essa situação recomenda uma atenta análise para a escolha de uma opção que não favoreça o aumento dos custos, o que ocorreu na modalidade adotada pelo governo argentino, que fez opção pelo maior aluguel oferecido. Numa variante que não afete os custos, o operador só poderá ganhar com o aumento do tráfego, mas isso não será possível acontecer num curto espaço de tempo.

A observação da experiência Argentina não recomenda o modelo por ela adotado, em vista dos precários resultados obtidos até o momento.

## **URUGUAI**

Em 1993 se deu em concessão o Aeroporto de Punta Del Este, implantando-se primeiramente na parte de carga.

Posteriormente o Governo Uruguai decidiu pela concessão do Aeroporto de Carrasco não optando pelo sistema BOT (Build, Operate and Transfer) e como alternativa, o Estado manteve a administração geral, licitando os distintos serviços aeroportuários a operadores, em processos separados.

A administração, exploração e operação do Aeroporto Internacional de Carrasco foram concedidas, em regime de disponibilização de obra pública, por um prazo de 25 anos, para as atividades aeroportuárias e não aeroportuárias, incluindo as comerciais e de serviços que as complementam.

Realizada a licitação apresentaram-se nove consórcios internacionais dos quais quatro se classificaram e três apresentaram ofertas.

No caso do Aeroporto de Carrasco, onde se previa uma modalidade de concessão na qual o privado se encarregaria de tudo, pagando uma parcela ao Estado (BOT), adotou-se uma alternativa onde o Estado continua administrando e se promovem múltiplas concessões às empresas privadas nas diversas modalidades de serviços.

No “ BOT” o eventual concessionário paga uma contribuição que varia em função do “ Work Load Unit” , unidades de carga, um passageiro ou 100kg. de carga, processados no aeroporto. Neste caso se o aeroporto tiver um importante desenvolvimento comercial, ou se surgirem novos serviços que possam gerar novas receitas e também se forem aumentados consideravelmente os ingressos não aeronáuticos, para o Estado seria exatamente o mesmo já que permaneceria cobrando por “ Work Load Unit” .

Sendo assim, no BOT o Estado não participa de forma direta do crescimento econômico do concessionário e não há possibilidade de ingerência por parte do Estado por um período de 25 ou 30 anos na política de exploração aeroportuária, o que poderia ser registrado como uma debilidade desse sistema com referência aos interesses públicos. Deve ser levado em conta que existirão custos por parte do Estado para auditar e fiscalizar a concessão, provavelmente com subcontratação de especialistas.

A elaboração do contrato no "BOT" aparece como elemento essencial para a vida do aeroporto por trinta anos, prazo muito longo para se prever todas as possíveis circunstâncias de alteração contratual as quais exigirão novas negociações, onde o concessionário posiciona-se com mais força, pois já está instalado e operando o aeroporto.

Por outro lado, a principal vantagem deste sistema é que o investidor privado assume financeiramente o desenvolvimento aeroportuário paga uma contribuição e depois do período da concessão, o Estado conta com uma infraestrutura aeroportuária pela qual não precisou investir, é proprietário da mesma como sempre o foi, podendo escolher, após o prazo de concessão, que decisão tomar a respeito do aeroporto. É também uma forma de ingresso de capitais no país sem gerar dívida.

Outra vantagem importante é que o investidor conta com uma equipe técnica para operar o aeroporto de forma eficiente e eficaz, conta com “ know how” da operação aeroportuária.

O grande desafio para o Estado é mudar sua cultura com o objetivo de enfrentar o novo processo com modernas e adequadas ferramentas gerenciais.

Concluindo, afirma-se que fortalecer o aeroporto não significa usufruir uma condição de monopólio natural sem obter benefícios que reflitam as contribuições oferecidas pelo aeroporto em seus justos termos. Cabe perguntar se a decisão tomada pelo Governo de excluir a modalidade de concessão total por outra de administração estatal implica em retrocesso. Só os resultados obtidos, ao longo do tempo, poderão responder a esta questão.

### **BOLÍVIA**

O processo de privatização foi configurado com um modelo que incorporou três aeroportos: La Paz, Cochabamba e Santa Cruz, os mais rentáveis da rede aeroportuária boliviana.

O contrato de concessão foi de 25 anos e permite ao concessionário explorar todos os negócios aeroportuários, exceto o da navegação aérea, que permanece sob a Administração do Estado.

O concessionário paga uma parcela no início da concessão e se compromete a manter a infra-estrutura e ampliá-la na medida que a demanda exija. O concessionário pode licitar em seu benefício atividades como o "duty free", o serviço de rampa e outros similares.

Para cobrança das tarifas foi estabelecido um sistema tarifário básico que é reajustado de acordo com índices pré-estabelecidos, aprovados pela autoridade correspondente.

O edital de licitação foi elaborado por empresas privadas, contratadas com o apoio do Banco Mundial, com muito pouca participação do Setor de Aviação Civil, que afirma não concordar com o modelo selecionado, por sua implicação nos recursos que o Estado despenderá para outras atividades aeronáuticas.

### **CHILE**

Tem processo atualmente já consolidado, que se verificou mediante a aprovação de contratos de concessão com apoio da atual legislação chilena e através dos organismos institucionais já existentes como o Ministério de Obras Públicas e a Direção Geral de Aeronáutica Civil (DGAC). A concessão abrange a transferência, a construção e a exploração de aeroportos.

Os critérios estabelecidos para a concessão estão baseados no cumprimento de bases técnicas em relação ao projeto de construção da infraestrutura aeroportuária e no menor valor proposto por passageiro embarcado, de acordo com uma tarifa máxima estabelecida.

A prestação dos serviços por parte do concessionário pode efetuar-se diretamente ou através de terceiros; porém, no caso dos serviços que têm caráter de monopólio, como os mostradores das linhas aéreas e os serviços de plataforma, "handling", "catering" e carga aérea, deverão ser realizados, unicamente, por subconcessionários.

A DGAC continua tendo a seu cargo os serviços de navegação aérea e a administração dos serviços em todas as áreas do aeroporto que não compreenda a construção de obra pública concedida.

Atualmente há quatro aeroportos no interior do país dados em concessão: Iquique, Puerto Montt, La Serena y Calama.

O aeroporto "Arturo Merino Benitez" de Santiago tem tido um tratamento diferenciado, uma vez que há treze consórcios participando com operadores aeroportuários de reconhecido prestígio internacional. A concessão compreende o financiamento, a construção e a manutenção de um investimento de US\$ 150 milhões, que envolve a ampliação e reforma da atual estação de passageiros e a construção de uma nova torre de controle, como também, a ampliação de pátios de estacionamento de aeronaves, pista de rolagem, outras obras menores e modernização dos equipamentos.

A concessão deste aeroporto foi feita por um prazo de quinze anos e o concessionário tem o direito de explorar e a obrigação de manter em adequado funcionamento os serviços comerciais e aeronáuticos. Deve, também, proporcionar os serviços básicos (água energia e climatização). Cabe esclarecer que estão excluídos deste tratamento o "duty free" e os recintos dos depósitos aduaneiros, os quais, por lei, devem ser licitados pela DGAC em conjunto com o Serviço Nacional de Aduanas.

A área de concessão compreende os terminais de passageiros e carga, os acessos ao aeroporto e estacionamento de veículos e áreas de plataforma de aeronaves. Os ingressos do concessionário são constituídos por uma

tarifa por passageiro embarcado com um valor máximo estabelecido e os direitos dos serviços que o mesmo explorará.

Não fazem parte da concessão e seguem sendo responsabilidade da DGAC, os seguintes serviços: navegação aérea, segurança aeroportuária, salvamento e combate a incêndios, combustível de aviação, manutenção de aeronaves e serviços de aviões executivos.

Existe planejamento para licitar novos projetos de construção e ou ampliação de terminais de passageiros, novas torres de controle, plataformas de aeronaves nos aeroportos do interior como: Concepcion, Punta Arenas, Antofagasta e se pensa construir três novos aeroportos para as cidades de Capiapó, La Serena e Temuco.

Deste modo, o Estado Chileno não se desvinculou da propriedade manteve as regras próprias do setor e, ao mesmo tempo criou, as condições necessárias para que a iniciativa privada possa investir na infra-estrutura aeroportuária. Este particular processo foi configurado reconhecendo o fato de que a Aviação Civil deve continuar sob a tutela do Organismo Técnico, como a DGAC, para garantir que os requisitos operacionais e técnicos se cumpram de maneira uniforme.

## **COLOMBIA**

Foram licitados dois aeroportos: Cartagena e Barranquilla.

O objetivo da concessão foi operar e manter as atuais instalações incluindo todas as atividades que se executam no setor aeroportuário. Como contrapartida o concessionário deverá efetuar um pagamento à Unidade Administrativa Especial (UAE) de Aeronáutica Civil/Estado pelo uso dessa infra-estrutura.

Neste tipo de contrato não se inclui a construção de nova infra-estrutura o que faz ser essa modalidade muito ineficiente, porque o setor privado solicita ao Estado os investimentos necessários no período de concessão. O Estado, por sua vez, se não dispõe dos recursos financeiros deve devolver parte da remuneração paga pelo concessionário.

Este tipo de licitação foi muito questionado pela Unidade Administrativa Especial de Aeronáutica Civil da Colômbia, que não teve uma participação direta no processo de seleção das empresas interessadas.

Posteriormente à adjudicação, a UAE de Aeronáutica Civil conseguiu controlar todo o processo de privatização na Colômbia até revisar todos os termos de referência e apresentar ao Governo novas alternativas.

O Congresso Nacional Colombiano determinou por sua parte não continuar com o processo, adotando um sistema de concessão muito similar ao modelo chileno.

## **EQUADOR**

Está em andamento o processo de incorporar o setor privado na construção e operação de aeroportos.

A fórmula do Equador poderia ser definida como de "Corporatização de Aeroportos". A figura se estabelece ao criar no Estado uma Sociedade Anônima que recebe como patrimônio inicial constituído pelo ativo representado pelos aeroportos (Quito e Guayaquil), terrenos para construir vias de acesso sujeitas a pedágio. Todos esses negócios constituem esta Sociedade Anônima com o patrimônio indicado. Uma vez estabelecidos em sua estrutura de constituição todos os direitos e obrigações, esta S/A fica autorizada a selecionar um sócio estratégico que invista na sociedade o capital exigido para o êxito do projeto e disponha da capacidade de concepção e operação do aeroporto.

Este sócio pode obter sessenta por cento ou mais da sociedade permanecendo o Estado como sócio minoritário na operação do aeroporto.

As tarifas continuam sendo estabelecidas e reguladas pelo Estado, a pedido da Sociedade Anônima.

Não está estabelecido se o Estado poderá vender, no futuro, sua participação na Sociedade.

A Sociedade se obriga a pagar a atual DGAC uma parcela por passageiro embarcado para suporte financeiro dos outros aeroportos e serviços.

O processo de seleção do sócio estratégico, por licitação internacional, aconteceu em 1998.

Atualmente já se encontra em andamento processo licitatório para concessão à iniciativa privada, a reforma e administração do Aeroporto Mariscal Sucre e a construção, administração e manutenção do Novo Aeroporto Internacional de Quito, incluindo a construção das vias de acesso e obras complementares.

A modalidade de concessão será o BOT e estarão capacitados a participar do processo os consórcios formados por: empresa operadora de aeroportos, entidade financiadora, empresa construtora de aeroportos e empresa construtora nacional do Equador.

Para avaliar a disposição internacional com relação ao negócio aeroportuário que envolve um aeroporto que movimenta atualmente cerca de 2.000.000 de passageiros/ano e processa um volume de carga superior a 100.000 toneladas ano, quinze empresas se manifestaram interessadas no projeto e sete formalizaram proposta por escrito. Este aeroporto, para efeito de comparação com os nacionais, possui um movimento de passageiros similar ao de Fortaleza e de carga equivalente ao do Galeão.

Os processos foram avaliados com a possibilidade de serem conduzidos em duas modalidades, através de licitação pública tradicional com conclusão em 358 dias ou através de negociação direta competitiva com conclusão em 193 dias. Prevaleceu a segunda opção, saindo vencedora, na primeira fase, a Canadian Comercial Corp.

### **PANAMÁ**

Está prevista a concessão para a administração e manutenção dos aeroportos de Tucumen e Francefield (Colón).

### **VENEZUELA**

Este Estado, diferentemente de outros da região que seguiram o chamado modelo de privatização através de concessões, implantou a racionalização aeroportuária, pela qual alguns aeroportos serão transferidos para os governos regionais, entenda-se, municípios ou Conselhos Provinciais.



## O PLANEJAMENTO MEXICANO

Ao se avaliar os processos de privatização, de uma forma generalizada, encontra-se uma ampla diversificação de estratégias adotadas, algumas bem sucedidas e outras, como no caso da Argentina, com início problemático.

A estratégia concebida pelo México indica uma preocupação com um planejamento mais elaborado o que recomenda, dentre outros processos, a sua observação mais detalhada para que possa, se for o caso, servir de referência para uma experiência brasileira de privatização de aeroportos.

Outros aspectos com relação ao país escolhido, também apresentam alguma similaridade com a situação brasileira tais como: número de aeroportos (42 internacionais e 26 nacionais), extensão territorial, nível de desenvolvimento, tráfego aéreo e dependência de capitais externos.

### **A Estratégia.**

A coordenação e o planejamento do processo de privatização ficaram a cargo da Secretaria de Comunicação e Transportes, que efetuou a avaliação do sistema, infra-estrutura e negócio em 1996, quando ficou decidido que se selecionariam os aeroportos a serem privatizados por Região, quais sejam:

- Grupo Sudeste - 9 aeroportos;
- Grupo do Pacífico - 12 aeroportos;
- Grupo Centro Norte - 13 aeroportos;
- Aeroporto Internacional da Cidade do México.

Cada Região compreendia os seguintes aeroportos:

- Grupo Sudeste - Cancun, Cozumel, Huatulco, Mérida, Minatitlán, Oaxaca, Tapachula, Villa Hermosa e Veracruz.
- Grupo do Pacífico - Guadalajara, Tijuana, Puerto Vallarta, San José del Cabo, Hermosillo, Bajío, Morelia, La Paz, Aguas Calientes, Mexicali, Manzanillo e Los Mochis.
- Grupo Centro Norte - Acapulco, Chihuahua, Ciudad Juárez, Culiacán, Durango, Mazatlán, Monterrey, Reynosa, Tampico, Torreon, San Luis Potosí, Zacatecas e Zuitanejo.

- Aeroporto Internacional da Cidade do México.

O processo de venda dos aeroportos mexicanos foi coordenado em três fases:

- 1 – Reestruturação da Empresa Estatal.
- 2 – Venda de 15% das ações a um sócio estratégico.
- 3 – Oferta das ações no mercado de valores.

A opção adotada pelo México, que evidencia um planejamento adequado, tem o mérito de seguir, pela sua evolução gradual, as orientações da OACI.

As diversas opções de modelos de privatização convergem para um ponto central que é o interesse das empresas, agora mais motivadas pela expectativa de incremento dos lucros esperados do desenvolvimento comercial que vem ocorrendo nos aeroportos e pela possibilidade de atração do público não viajante para o comércio, mais atualizado e competitivo, a ser oferecido nos aeroportos. Fato que demandará uma oferta de transportes de superfície mais eficiente, confortável e seguro, hoje inexistente nos aeroportos brasileiros.

## **VIII – A INTEGRAÇÃO COMO FATOR DE SUCESSO NAS PRIVATIZAÇÕES**

O que deve ser observado no sentido de facilitar a atração de público para os aeroportos, visando o seu desenvolvimento comercial, é a sua integração com os meios de transporte locais, destacando-se os trens e o metrô. Portanto a comparação com outras privatizações no mundo deve ser levada em conta essa intermodalidade, que sabemos ser inexistente no Brasil. A importância dessa integração é destacada no trabalho do Técnico Edimilton Menezes da Silva do IAC – MSc (COPPE – UFRJ), publicado na Revista Aeronáutica, onde afirma: “Tanto pelo impulso que imprime à economia quanto pelo destaque representado pelo fator liberdade de locomoção, o transporte aéreo depende do apoio indispensável dos aeroportos e da intermodalidade, para que, com a eficiência da integração, seja capaz de projetar as cidades e os países em um mundo cada vez mais competitivo e globalizado”.

Por se tratar de investimento de altíssimo custo, - o preço do quilômetro de uma linha de metrô é de aproximadamente US\$60,000,000.00 - , os projetos aeroportuários no Brasil não têm sido contemplados com a integração indispensável aos meios de transportes terrestres para o escoamento eficaz dos passageiros e da carga transportada por via aérea.

Em vista da importância do tema, não resta dúvida, deverá ser a intermodalidade um tópico a ser considerado num eventual momento de montagem do edital de concessão aeroportuária, como também o da mudança da participação acionária da INFRAERO. Oportunidade para se propor a destinação de um percentual das ações para serem adquiridas pelos governos estaduais e municipais, a fim de que possam ter um envolvimento de integração mais completo com os aeroportos de suas jurisdições.

O aeroporto traz, com sua implantação, aprimoramento e desenvolvimento, uma seqüência de contribuições positivas para as economias municipais e estaduais, destacando-se os aspectos comerciais, tributários, urbanos e turísticos dentre outros e por isso, para que haja plena integração aeroportuária, é essencial que os governantes considerem e tenham realmente no trato com os sítios aeroportuários uma parcela das obrigações dos seus governos e contribuam com atitudes para o seu desenvolvimento, dentre elas, a intermodalidade citada neste tópico.

Essa integração não deve existir apenas nos planejamentos urbanos sem a devida conscientização do papel do aeroporto no desenvolvimento das suas cidades. Por isso, também, considera-se como indispensável, a mudança da estrutura social da INFRAERO para a de Sociedade Anônima (S/A), a fim de que possam participar também como acionistas, os governos estaduais e municipais de onde os aeroportos estiverem sediados, contribuindo com essa maior participação do poder público local para o integrado desenvolvimento dos aeroportos brasileiros.

Neste aspecto, o Estado de São Paulo, através do Plano Integrado de Transportes Urbanos - PITU 2020, contempla a integração aeroportuária, com as seguintes opções, a se concretizarem até o ano de 2020.

Fase 1 – Trem expresso a Guarulhos, Rodoanel e viário metropolitano.

Fase 2 – Trem leve Norte-Sul.

Fase 3 – Expansão do Metrô e Trem até a Zona Sul.

#### Fase 4 – Trem a Viracopos.

Na construção do novo Aeroporto do Recife está prevista, também, uma linha do Metrô, que atenderá o novo terminal do Aeroporto dos Guararapes.

Desta forma, tem-se a impressão de que a necessidade de uma intermodalidade entre os diversos meios de transporte já está se inserindo nas preocupações governamentais. A idéia em curso, entre o Governo do Estado de São Paulo e a INFRAERO, é que o planejamento, o projeto, a execução e a exploração das ligações com o Aeroporto de Guarulhos, aconteçam com a participação da iniciativa privada.

#### **IX– PANAROMA DOS AEROPORTOS BRASILEIROS ANO 2000.**

A observação das planilhas e gráficos de receitas e custos, constantes dos anexos (02 ao 06), confirma os muito bons desempenhos dos setores: comercial e de carga, que o DAC e os estudiosos e interessados no tema aeroporto sempre divulgaram.

Dos aeroportos indicados no quadro dos anexos 2 e 3, apenas os de Congonhas (SBSP), e o de Porto Alegre (SBPA) não compartilham suas pistas de pouso com unidades militares da Força Aérea Brasileira.

A expectativa de crescimento econômico brasileiro para os próximos anos, aliada ao desenvolvimento do comércio aeroportuário e ao conseqüente aumento do movimento de carga, e ainda, às estimativas de crescimento para o transporte aéreo consideradas pela OACI, aguça os interesses empresariais que vêem no negócio aeroportuário excelentes oportunidades de lucro.

Os recentes episódios terroristas, já mencionados, envolvendo a aviação comercial dos Estados Unidos afetaram, no curto prazo, as expectativas otimistas de crescimento para o setor e para a economia mundial, mas se o encaminhamento da resposta americana e internacional for ao encontro de

uma ordenação global mais justa, as previsões de crescimento econômico voltarão para o curso previamente estabelecido.

A escolha de apenas 14 aeroportos para uma apreciação mais detalhada das suas receitas e custos teve como considerações básicas o maior volume de passageiros e de carga e a sua representatividade nos centros de negócios. Estes dois aspectos são considerados, dentre outros, como os principais indicadores do potencial de um aeroporto para efeito de concessão.

Registra-se, no entanto, que nas planilhas apresentadas nos anexos não estão inseridos os custos representativos da depreciação do capital público investido nos aeroportos, que seriam, no mínimo, equivalentes à cobrança dos juros praticados no mercado interbancário brasileiro sobre o valor patrimonial atualizado, resultando numa preliminar estimativa do quanto o governo poderia cobrar pela utilização do seu patrimônio, não só à INFRAERO como, numa situação de concessão, à iniciativa privada.

É bem verdade que a INFRAERO em atendimento à Lei 9.825 de 23 Ago 99 repassou ao Tesouro Nacional, até dezembro de 2.000, parcela da Tarifa de Embarque Internacional, num montante superior a R\$ 254.000.000,00, o que seria uma forma de se considerar o valor repassado como remuneração do patrimônio da União utilizado pela Empresa, apesar de ser um ônus para os passageiros internacionais. Parcela deste montante poderia ser transformado em Fundo Especial de Privatização Aeroportuária, no sentido de compensar os novos concessionários dos conjuntos oferecidos em situação deficitária.

Com relação aos impostos federais, a INFRAERO recolheu nos últimos dez anos um valor superior a R\$ 350.000.000,00.

## **X – A INFRAERO.**

A INFRAERO - Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária - é uma empresa pública, vinculada ao Ministério da Defesa, responsável pela administração de 66 aeroportos e 81 Grupamentos e Unidades de Apoio à Navegação Aérea, no País. Estes Grupamentos executam serviços de

telecomunicações, controle de tráfego aéreo, meteorologia e proteção ao voo no espaço aéreo brasileiro. (Vide anexo 01)

Com sede em Brasília, a INFRAERO está estruturada em sete Centros de Negócios Aeroportuários situados nos Aeroportos Internacionais de Belém, Brasília, Manaus, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro e São Paulo. Possui os seguintes indicadores de desempenho:

ITENS <b>Valores x 1000</b>	REALIZADO		PROJETADO 2001
	1999	2000	
	Receitas	1.134.000	1.260.000
Passageiros (*)	62.810	67.953	73.430
Empregados	9,990	10,153	8,600
Receita por Empregado	114	124	179
Passageiro por Empregado	6,3	6,7	8,7

(\*) Embarcados + Desembarcados

A empresa foi fundada em 31.05.1973, sendo o seu Capital Social constituído de Ações Ordinárias Nominativas, totalmente subscrito, integralizado e representado, da seguinte forma: 88% de propriedade da União e 11,2% de propriedade do Fundo Nacional de Desenvolvimento – FND.

ANOS	QUANTIDADE DE AÇÕES	CAPITAL EM R\$ MIL
2.000	1.762.046	273.095
1.999	1.762.046	176.205

Cabe à Sede, coordenar a administração de toda Empresa, por meio de planejamento estratégico decenal, normalização e controle do desenvolvimento de suas atividades, desempenhado pelos seus Centros de Negócios e aeroportos.

Cabe aos Centros de Negócios a coordenação operacional e administrativa de um grupo de aeroportos, organizados em função de sua localização geográfica e facilidades de comunicação, de conformidade com as diretrizes emanadas da Sede da Empresa.

A manutenção do equilíbrio financeiro desse sistema, composto pelos sete Centros de Negócio só é possível pelo excepcional desempenho do Centro de Negócios São Paulo, que promove, com a sua arrecadação tarifária e comercial, não só o seu próprio superávit, como também o resultado positivo do sistema como um todo, conforme evidencia, o demonstrativo a seguir.

<b>RECEITAS E CUSTOS AEROPORTUÁRIOS POR CENTRO DE NEGÓCIOS 1999/2000 – VALORES X 1000.</b>							
<b>CENTROS DE NEGÓCIOS</b>	<b>PAX ANO</b>	<b>RECEITAS TOTAIS</b>		<b>CUSTOS TOTAIS</b>		<b>RESULTADOS</b>	
		<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
<b>CNBE</b>	2.077	11.082	13.256	35.701	39.197	(24.619)	(25.941)
<b>CNBR</b>	6.069	31.665	34.967	51.615	55.465	(19.950)	(20.498)
<b>CNMN</b>	1.654	38.496	38.844	50.060	49.564	(11.564)	(10.720)
<b>CNPA</b>	6.900	41.222	44.809	43.212	45.472	(1.990)	(663)
<b>CNRF</b>	9.598	62.019	62.820	118.327	96.387	(56.308)	(33.567)
<b>CNRJ</b>	12.987	196.162	214.394	230.132	249.622	(33.970)	(35.228)
<b>CNSP</b>	<b>23.517</b>	<b>446.769</b>	<b>503.385</b>	<b>257.438</b>	<b>257.595</b>	<b>189.331</b>	<b>245.790</b>
<b>TOTAL</b>	<b>62.802</b>	<b>827.415</b>	<b>912.475</b>	<b>786.485</b>	<b>793.302</b>	<b>40.930</b>	<b>119.173</b>

Diante do que evidencia o quadro anterior seria uma operação precipitada começar, sem a devida experiência no tema, o processo de privatização pelo Centro de Negócios de São Paulo.

Os aeroportos administrados pela INFRAERO concentram 97% do movimento do transporte aéreo regular no Brasil,

representando, em 1999, 2.054 mil pousos e decolagens de aeronaves nacionais e estrangeiras, transportando 68 milhões de passageiros e 1,24 milhão de toneladas de carga. Esse movimento permite à empresa manter-se superavitária, independente de recursos orçamentários governamentais. O faturamento da Empresa em 1999 foi de R\$ 1.029.646.000,00 e o lucro líquido de R\$ 186.245.000,00. No ano 2000, o faturamento foi de R\$1.166.745.000,00 e o lucro líquido de R\$262.194.000,00.

Apesar desse excepcional desempenho é importante destacar que o Comandante da Aeronáutica autorizou apenas um reajuste de 7%, no período de 1994 a 2001, para as tarifas nacionais de embarque, pouso e permanência e de telecomunicações, o que representa atualmente, em valores reais, 51,6% do preço cobrado no mês de junho 1994, considerando-se a inflação ocorrida no período. Para as tarifas de telecomunicação aeronáutica, a redução, no mesmo período, foi ainda mais significativa, representando, até julho de 2001, em valores reais, 50,9% do preço cobrado em junho de 1994.

Mais recentemente, através da Portaria 684/GC5 de 29 ago 2001, o Comandante da Aeronáutica autorizou, a partir de primeiro de outubro de 2001, a redução de 10% nas tarifas de embarque, pouso e permanência, para os aeroportos de Guarulhos, Galeão e Confins, o que representará uma redução, em valores reais, para 46,4% do preço cobrado em junho de 1994. Para melhor se avaliar a representatividade dessa redução, os preços das tarifas telefônicas tiveram no mesmo período, um acréscimo de 229,5%.

Essa redução tarifária só foi possível graças ao ganho de produtividade da Empresa que, no período de 1999 a 2001, teve um crescimento de 35,8%, passando de um atendimento de 6.287 passageiros por empregado em 1999 para 8.538 em 2001.

A INFRAERO é, portanto, uma Empresa rentável, que obtém seus recursos financeiros mediante a cobrança de tarifas dos usuários do transporte aéreo.



A Empresa vem direcionando sua atividade para a busca da qualidade nos serviços oferecidos. Nesse aspecto, vem alcançando excelentes resultados. Os aeroportos brasileiros deram um salto de qualidade nos últimos anos graças a uma política de atendimento que trouxe para a INFRAERO o reconhecimento nacional e internacional da qualidade dos serviços prestados aos usuários do setor aeroportuário. Esse desempenho resultou na certificação ISO 9001 em 17 aeroportos brasileiros, o que significa melhor satisfação de seus clientes e usuários, maior envolvimento dos empregados com a Empresa e o aprimoramento dos processos internos. Essas referências de qualidade destacam a Empresa como uma das principais operadoras aeroportuárias do mundo.

## **XI – NOVO CENÁRIO DO TRANSPORTE AÉREO NA AMÉRICA LATINA.**

Realizado no final do mês de agosto de 2001, em Salvador, o encontro com a participação da OACI, CLAC, IATA e AITAL, que teve como tema principal as concessões e privatizações aeroportuárias, com destaque para as seguintes observações, recomendações e conclusões:

- **Monopólio**

Sendo o aeroporto um monopólio natural, a sua exploração inadequada, com aumentos de tarifas e inobservância das normas gerais do Sistema, pode trazer comprometimento ao Sistema de Aviação Civil, prejudicando empresas aéreas, passageiros e expedidores de carga, com efeitos nos custos e na segurança da atividade.

- **Salvaguardas**

Permitir livre acesso às instalações aeroportuárias, sem discriminação de usuários, de conformidade com os acordos internacionais.

- **Políticas e Princípios da OACI**

Observância do Acordo sobre Aviação Civil e seus anexos.

- **Vigilância e Segurança Operacional**

Observar a prerrogativa da administração Estatal intervir e levar a cabo as inspeções, com observância do Manual da OACI para certificação de aeródromos, a vigorar a partir de novembro de 2001.

- **Sincronismo de atribuições e ações**

Observar perfeito sincronismo de atribuições e ações entre a Autoridade Aeronáutica e o Organismo Regulador, quando da criação da nova agência reguladora.

## XII – AS RECEITAS QUE ATENDEM A INFRA-ESTRUTURA AEROPORTUÁRIA.

A infra-estrutura aeronáutica brasileira, bem como o Sistema de Aviação Civil, recebem recursos originários das tarifas aeroportuárias e de outras fontes ligadas ao transporte aéreo para atender e fomentar os múltiplos aspectos que envolvem atividade da aviação civil no país. Esses recursos, a seguir indicados, devem ser preservados ou substituídos por outras receitas para que com a criação da Agência Nacional da Aviação e com início do processo de privatização não haja nenhum comprometimento das atividades apoiadas pelo Comando da Aeronáutica e DAC.

DESTINO	%	ORIGEM	APLICAÇÃO	VALORES X 1000	
				1999	2000
EMAER	38,5%	ATAERO	AEROPORTOS CAER	125.462	61.157
PROFAA	20%	ATAERO	AEROP. ESTADUAIS	61.962	66.706
SEFA	40%	SUCOTAP	FDO. AERONÁUTICO	20.646	19.346
			<b>TOTAL</b>	<b>208.070</b>	<b>147.209</b>
DAC	52%	SUCOTAP	CONV. DAC/INFRAERO	27.571	26.010
DAC	1%	FONTE 136	SUPLEM. AV. 3º NÍVEL	26.343	15.840
DACJ	2,5%	FONTE 150	FUNC. DAC	32.393	33.725
DAC		EMOLUMENTOS MULTAS	FUNC. DAC	3.323	4.810
				852	1.020
			<b>TOTAL</b>	<b>90.482</b>	<b>81405</b>
			<b>TOT.GERAL</b>	<b>298.552</b>	<b>228.614</b>

Da observação da planilha anterior verifica-se que sob a administração do Comando da Aeronáutica são disponibilizados recursos da ordem de R\$ 210.000.000,00, equivalentes a US\$105,000,000.00, para atendimento das despesas de apoio aos aeroportos sob sua responsabilidade e do Programa Federal de Auxílio a Aeroportos. No Exercício de 2000, os valores do ATAERO destinados ao EMAER ficaram reduzidos em R\$ 50.000.000,00, para pagamento pela INFRAERO da desapropriação da área destinada ao novo terminal do Aeroporto de Viracopos.

No caso do DAC as suas necessidades de recursos são da ordem de R\$90.000.000,00, equivalentes a US\$ 45,000,000.00, incluídos nesse montante o valor de aproximadamente R\$ 26.000.000,00 para apoio à Aviação de 3º Nível, que apenas transita pelo Departamento, não influenciando no total de recursos destinados à sua atividade. Dos recursos da Taxa SUCOTAP uma parcela equivalente a 45% do seu total é destinada ao Convênio DAC/INFRAERO, para cobertura dos custos dos Sistemas SICONFAC/SUCOTAP. Desta forma o que permanece para atendimento às necessidades exclusivas do DAC são os créditos da Fonte 150, acrescidos das multas e emolumentos e de 52% da Taxa SUCOTAP, que totaliza aproximadamente, RS\$ 53.680.000,00, equivalentes a US\$ 25.561.000,00.

### **XIII – ANÁLISE**

As privatizações e concessões de aeroportos já envolvem praticamente todo o mundo e em torno do tema giram negócios que dependem de consultorias internacionais, financiamentos, conferências e palestras, publicações especializadas, contratações de especialistas e de empreiteiras de obras, tudo isso, independentemente da privatização propriamente dita, é orientado e tem como beneficiários, na maioria dos casos estudados, os países e empresas estrangeiras. Os países emergentes só têm participado desse negócio com o seu patrimônio, inclusive, em muitos casos, sem seguir as recomendações da OACI de se adotar uma evolução gradativa do processo, até a etapa final de concessão ou privatização.

Independentemente de qualquer política adotada, o Governo necessita dos capitais externos e dos privados nacionais para os seus investimentos aeroportuários e, nesse particular, a sua adesão à onda privatizante torna-se compulsória. Por outro lado lamenta-se não se cuidar da evolução das empresas estatais, no caso específico a INFRAERO, para torná-la partícipe dessas múltiplas oportunidades de negócios oferecidas pelo novo ambiente internacional.

A atuação global das empresas estatais nos processos de privatização aeroportuária é expressiva, destacando-se a Aer Rianta, Sea Milan, Frankfurt Airport, Aeroports de Paris, Aeroporti di Roma SPA, Schiphol Group, Vancouver International Airport Authority e Manchester Airport, que vêm disputando e assumindo em países estrangeiros os aeroportos oferecidos nos processos de privatização.

A INFRAERO, com experiência de quase 30 anos, tornou-se uma empresa respeitada pelo resultado do seu trabalho operacional e financeiro reconhecido através das avaliações ISO obtidas em mais de 17 aeroportos sob sua administração.

Por isso, não aproveitar a experiência da Empresa para habilitá-la a um estágio mais avançado da sua continuada evolução, num contexto não só nacional como internacional, pode ser uma atitude não adequada quando ainda restam aproximadamente 400 aeroportos, em todo o mundo, a serem privatizados. Essa participação da Empresa em mercados internacionais será também uma forma de obtenção de recursos em moeda estrangeira para o reforço das reservas brasileiras e bastaria participar e vencer uma licitação de um aeroporto equivalente ao de Guarulhos para se ter um interessante e lucrativo negócio.

O processo de privatização no Brasil segue a Política do Governo Federal que vem sendo conduzida desde os anos 90, através do Programa Nacional de Desestatização, portanto é interessante que o Comando da Aeronáutica como também o Ministério da Defesa tenham pontos de vista firmados para atendimento à Política de Privatização adotada, uma vez que o foco do interesse internacional dirigi-se agora para os aeroportos brasileiros.

Como já foi visto não existe um modelo pronto que se possa eleger para a situação brasileira, o recomendável é saber o que se espera da privatização buscando as respostas para algumas questões que podem ser indicativas do caminho a ser adotado numa possibilidade de concessão aeroportuária, quais sejam: A empresa estatal é lucrativa? Os usuários estão descontentes com desempenho da empresa estatal? O padrão dos aeroportos brasileiros é inferior aos dos de outros países, na mesma categoria? Faltam recursos para investimentos? As tarifas aeroportuárias brasileiras são mais caras que as adotadas internacionalmente? Qual a expectativa de desemprego a ser promovida pela concessão aeroportuária? A iniciativa privada seria capaz de reverter a tradicional situação deficitária da maioria dos aeroportos brasileiros? A INFRAERO teria condições de se habilitar a financiamentos internacionais? Os países desenvolvidos adotaram integralmente a privatização de seus aeroportos? Existem empresas estatais participando das privatizações fora dos seus países de origem? O desenvolvimento dos aspectos comerciais dos aeroportos brasileiros pode ser melhorado? Seria mais interessante começar a concessão pelos aeroportos lucrativos ou pelos deficitários?

Muitas dessas questões já estão respondidas pelo próprio desempenho da Empresa citado neste estudo, a análise e a conclusão deste trabalho poderão responder as demais. No que concerne aos aspectos comerciais, o país dispõe de atualizada estrutura de "shopping centers" para assumir, ou participar como parceira, ou ainda servir de indicadora de modelo para as novas tendências comerciais que os aeroportos estão assumindo.

A escassez dos recursos públicos para investimentos, que traz a necessidade de capitais externos ou privados, é sem dúvida a questão de maior peso para uma decisão favorável à privatização, independentemente das pressões dos interesses internacionais sobre o tema. Por outro lado, a possibilidade de se conseguir financiamentos de bancos estrangeiros aliada à opção de abertura do capital da Empresa seriam alternativas para se compensar a carência dos recursos públicos.

As concessões aeroportuárias contribuiriam, nesse modelo, com mais uma parcela de ingresso de capitais indispensáveis aos investimentos necessários e criaria, com a participação de novas empresas no negócio

aeroportuário, um ambiente de competição similar ao promovido no setor de petróleo.

A entrada de novos concorrentes no negócio aeroportuário, hoje praticamente exclusivo da INFRAERO, disponibilizará um referencial mais preciso para mensurar o desempenho da empresa estatal e destacará as vantagens e desvantagens do processo de concessões.

Para que a empresa estatal possa disputar em mais justas condições com a empresa privada é fundamental que haja uma evolução no modelo de gestão adotado no Brasil, onde algumas leis e costumes são geradores de uma série de dificuldades para a Administração Pública, fazendo com que a empresa estatal seja muito lenta e burocratizada. Um novo modelo que estimulasse os resultados e pudesse destacar os administradores bem sucedidos, como também os responsabilizasse por gestões incompetentes seria uma forma de rompimento das amarras que emperram a gestão pública brasileira.

Por outro lado, sabe-se que a comparação entre os desempenhos da empresa privada e da estatal não pode ser vista somente pelo lado exclusivo da lucratividade, pois uma série de outros parâmetros devem ser considerados e medidos, dentre os quais: os resultados operacionais, a segurança da atividade, o aprimoramento da capacitação gerencial do administrador brasileiro, o treinamento do pessoal operacional, o nível de emprego, os investimentos na infra-estrutura como um todo, a distribuição de renda, a remessa de lucros para o exterior, o recolhimento de impostos e os interesses do país.

Diante da peculiar situação do Brasil que conta com sua Empresa, a INFRAERO, para exploração e administração aeroportuária, com longa experiência na sua atividade, detentora de resultados considerados excelentes no seu desempenho operacional, técnico e administrativo, não seria, em vista da cultura técnica e experiência do seu pessoal, recomendável para o Governo Brasileiro e Ministério da Defesa, interromperem sua atividade, através de um processo de privatização que envolvesse todos os aeroportos lucrativos num mesmo período.

Nesse particular, como é o Centro de Negócios de São Paulo que viabiliza financeiramente todo o conjunto, ver quadro da pág. 31, não seria prudente oferecer qualquer dos aeroportos lucrativos desse Centro nas primeiras

cogitações de concessão aeroportuária. A cultura comercial, por questões, financeiras, contábeis, técnicas e estratégicas, recomenda que o processo seja iniciado por centros que trouxessem o menor comprometimento possível a esses aspectos, permitindo à Empresa uma evolução nos seus resultados financeiros e contábeis, favorecendo a possibilidade de investimentos nos aeroportos com maior densidade de tráfego.

Ao se examinar a composição dos custos aeroportuários verifica-se que os relativos ao pouso, permanência e embarque são os maiores promotores de déficits, enquanto as atividades ligadas à armazenagem, capatazia e a comercial são geradoras de lucros. (Vide os anexos, 02 e 03). Como se espera, com o aprimoramento do processo de globalização, um aumento do volume de carga aérea e o incremento do transporte aéreo e mais a evolução do setor comercial, aliado à dinâmica administrativa da iniciativa privada, pode-se prever, mesmo na concessão de aeroportos não lucrativos, que a tendência deficitária do conjunto seja revertida.

Algumas formas de compensação podem ser estudadas mais detalhadamente para despertar o interesse da iniciativa privada nos conjuntos de aeroportos que ainda apresentam situação deficitária, quais sejam:

1 – Criação de Fundo com parcela dos recursos provenientes da cobrança prevista na Lei Nº 9825, de 23 de agosto de 1999, que dispõe sobre o recolhimento ao Tesouro Nacional de parcela da tarifa de embarque internacional para apoio, com prazo definido, aos concessionários, até a eliminação dos déficits atualmente apresentados.

2- Conceder carência no pagamento das concessões a fim de que os concessionários possam eliminar os déficits em prazo previamente definido, passando, após a carência, a recolher a parcela relativa ao valor estabelecido para a concessão.

As observações das conjunturas internacional e nacional recomendam como oportuna a capacitação da INFRAERO para participar dos negócios internacionais de privatizações e concessões aeroportuárias, para tanto seria indispensável a sua reestruturação com mudanças no seu contrato social para transformá-la numa Sociedade Anônima e holding do Sistema Aeroportuário Brasileiro, que viabilizasse a sua capitalização para ingresso no mercado

globalizado, disputando a administração aeroportuária, serviços de consultorias e formação de pessoal especializado para atendimento às novas empresas concessionárias e a outros países, inclusive atuando como operadora nos consórcios formados para as participações internacionais nos processos de privatização, tomando-se como pontos de partida os aeroportos situados nas Américas, Caribe, e África.

Esta opção vai ao encontro das necessidades do governo de reduzir o déficit do balanço de pagamentos brasileiro, com um peso maior, acima de US\$ 25 bilhões, da conta de serviços. O incentivo à formação de multinacionais brasileiras e a suspensão da venda de empresas estatais prestadoras de serviços ao capital estrangeiro seria uma forma de reduzir os déficits nas rubricas juros e remessas de lucros. (Opinião do Jornalista José Paulo Kupfer – Gazeta Mercantil - 01 Out 01.)

Outro aspecto a ser considerado é o estratégico, onde a empresa privada brasileira e a estatal são, sem dúvida, aliadas dos interesses nacionais. A INFRAERO, posicionada em todo o território brasileiro, será sempre um importante apoio de onde se poderá coibir qualquer tipo de ação dos diversos agentes interessados em ter uma influência cada vez mais ampliada na frente Norte do Brasil, com desdobramentos nas fronteiras Sul e Oeste do país.

A carência de capitais, a pressão internacional e a necessidade de uma reestruturação da INFRAERO são pontos considerados fundamentais, não só pela dependência do país de capitais externos, quanto pela expectativa de uma maior agilidade para as iniciativas da Empresa, credenciando-a a uma participação internacional no processo de privatização aeroportuária ainda em andamento. A concessão à iniciativa privada de alguns aeroportos selecionados por centro de negócios, em função do seu menor comprometimento estratégico, resultado financeiro e maior potencial turístico, aliada à abertura do capital da Empresa e a opção de financiamentos externos contribuiria para capitalização da INFRAERO e viabilizaria a sua reengenharia e novos investimentos.

Outro ponto a ser considerado é que apesar da INFRAERO ser uma empresa lucrativa e controlar sete centros de negócios regionais, apenas o CNSP é superavitário. Os superávits do CNSP, obtidos nos exercícios de 1999 e 2000, fizeram com que o conjunto dos Centros de Negócios apresentasse resultado



positivo, em vista principalmente dos desempenhos dos Aeroportos de Viracopos, Congonhas e Guarulhos, com destaque para este último, evidenciado no quadro da página 19 e anexos 2 e 3.

Sendo assim, começar um processo de privatização pelo CNSP seria uma forma de comprometer, desde que não se possa obter valor equivalente a sua atual arrecadação, o funcionamento de todo o sistema. Como a administração privada é tida como mais eficiente e ainda não se detém, no país, experiência em privatizações aeroportuárias é recomendável que se inicie o processo de forma gradativa, como preconiza a OACI, e por outros centros de negócios que não comprometam o funcionamento da empresa e não influam nos aspectos estratégicos citados.

Nesse particular, como é o Centro de Negócios de São Paulo que viabiliza financeiramente todo o conjunto, não seria prudente oferecer qualquer dos aeroportos lucrativos desse Centro nas primeiras cogitações de concessão aeroportuária. O ideal, por questões comerciais, financeiras, contábeis, técnicas e estratégicas, seria começar por centros que trouxessem o menor comprometimento possível a esses aspectos e com essas concessões fosse permitido à Empresa uma evolução nos seus resultados financeiros e contábeis, favorecendo a possibilidade de investimentos nos aeroportos com maior densidade de tráfego, como é o caso de Guarulhos.

#### **XIV – OPÇÕES SUGERIDAS**

Pelas características de elevado volume de passageiros e carga, menor comprometimento estratégico no atual contexto geopolítico e de considerável potencial turístico e comercial, apesar de deficitários no conjunto, os aeroportos localizados nos CNRJ e CNRF seriam, na indicação deste estudo, os primeiros a serem oferecidos num processo de concessão, partindo-se do CNRF e posteriormente para o CNRJ, assim mesmo, subdividido-os em pólos regionais.

O CNRF seria dividido em três pólos: Pólo Salvador, com quatro aeroportos (**Luis E. Magalhães – SV, Ilheus, Santa Maria – AR e Paulo Afonso**) e um movimento de 3.741.777 passageiros/ano; Pólo Recife, com cinco aeroportos (**Guararapes – RF, Castro Pinto JP, João Suassuna – KG, Zumbi dos Palmares –**

**MO e Petrolina – PL)** e um movimento de 3.438.720 passageiros/ano e o Pólo Fortaleza, com quatro aeroportos (**Pinto Martins – FZ, Petrônio Portela – TE, Augusto Severo – NT e Juazeiro – JU**) e um movimento 3.151.441 passageiros ano. (Vide tabelas do anexo 5.).

No CNRJ a subdivisão seria também em três pólos: Pólo Rio de Janeiro 1, com apenas o Aeroporto do Galeão, com um movimento de 5.359.630 passageiros/ano; Pólo Rio de Janeiro 2, com quatro aeroportos (**Santos Dumont, Jacarepaguá, Campos e Macaé**) e um movimento de 5.168.561 e Pólo Belo Horizonte, com cinco aeroportos (**Tancredo Neves – SBCF, Pampulha – BH, Carlos Prates – SBPR, Montes Claros e Goiabeiras – VT**) e um movimento de 3.827.771 passageiros ano. (Anexos 6).

A concessão gradativa por centro de negócios permitirá a conquista de um aprimoramento na condução dos processos e possibilitará, também, uma avaliação dos resultados obtidos, oferecendo condições de comparação entre os desempenhos da administração estatal e os da administração privada.

Diante do exposto o trabalho sugere algumas alternativas possíveis, que devem estar sustentadas nas seguintes premissas:

1 - Preservação da INFRAERO reestruturando-a para aumentar sua agilidade e disponibilidade de capital através, de sua transformação numa Sociedade Anônima, com ampla participação dos cidadãos brasileiros, dos empregados da empresa e dos municípios ou estados onde os aeroportos se localizam.

2 – Capacitar e Capitalizar a INFRAERO para participar como operadora, consorciando-se a empresas construtoras e financiadoras, nos consórcios de privatização de aeroportos nas Américas e África e em outros locais que a experiência e capacidade futura recomendem.

3 – Reestruturar a Empresa a fim de aumentar a sua agilidade e capacidade de investimentos para oferecer serviços especializados de consultoria e treinamento do pessoal das novas concessionárias e participar, como operadora, nos leilões de privatização em outros países, através de associações compatíveis.

4 - Disponibilizar, através das primeiras concessões, os recursos financeiros necessários para os investimentos nos aeroportos remanescentes, destacando-se como prioritário o Aeroporto de Guarulhos no CNSP.

5 - Considerar os aspectos estratégicos dos Centros de Negócios CNMN, CNBE, CNSP, CNBR, e CNPA, preservando a sua vinculação direta à Empresa até integral domínio e avaliação dos processos de concessão sugeridos.

6 - Liberar para os primeiros processos de concessão os aeroportos dos CNRF (13 aeroportos) e CNRJ (11 aeroportos) subdividindo-os em pólos regionais, oferecendo para licitação um subgrupo de aeroportos ligado a um dos pólos regionais, conforme sugestões constantes do item XIII e anexos 5 e 6.

7 - Estabelecer, por Centro de Negócios, uma priorização para a continuidade do processo de privatização aeroportuária, baseada principalmente nos aspectos financeiros e estratégicos, sugerida na seguinte ordem: CNRF, CNRJ, CNPA, CNBR, CNBE e finalmente os CNSP e CNMN.

8 - Criar um Fundo de Compensação, com parcela dos recursos da Lei 9.825 de 23 Ago 99, para propiciar condições de superação dos déficits atualmente apresentados pela maioria dos centros de negócios e motivar a iniciativa privada a participar dos leilões de concessão dos aeroportos deficitários.

9 - Conceder, alternativamente, caso não seja criado o Fundo de Compensação, sugerido no item anterior, carência, com prazo a ser definido, para o início do pagamento das concessões pelos vencedores do leilão de privatização dos aeroportos historicamente deficitários.

10 – Criar Órgão de Controle e fiscalização, subordinado ao DAC ou outra organização a ser criada, para acompanhamento das empresas concessionárias dos serviços aeroportuários.

## XV - CONCLUSÃO

As privatizações e concessões estão inseridas na política do Governo Federal, portanto o atendimento desse requisito deve fazer parte das obrigações dos seus órgãos componentes que estejam incluídos na condição de possuírem, sob sua jurisdição, empresas sujeitas ao processo de concessão ou venda.

Este trabalho, no seu desenvolvimento, observa as recomendações da OACI, não só pela postura esperada de país signatário dos acordos e seguidor dos princípios que regem a Aviação Civil Internacional, mas essencialmente por considerá-las isentas, tecnicamente viáveis e de um posicionamento ético que não prejudica a evolução esperada para a infra-estrutura aeronáutica para o século XXI.

A Aeronáutica, atuante contribuinte para o desenvolvimento nacional, que através das suas escolas, Escola de Especialistas da Aeronáutica, Academia da Força Aérea, Instituto Tecnológico de Aeronáutica, Instituto de Proteção ao Vôo e Instituto de Aviação Civil, pôde conceber e retribuir ao país, num espaço de 50 anos, com ações destacadas para o desenvolvimento das atividades aeronáuticas e espaciais brasileiras, dentre as quais, o Centro Técnico Aeroespacial, a Indústria Aeronáutica Brasileira, a evolução da Indústria da Aviação Civil, o Centro de Lançamento de Alcântara, o Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE); o Programa Espacial Brasileiro, o Sistema de Vigilância da Amazônia (SIVAM) e a INFRAERO, por isso considera-se orgulhosa com o resultado da sua contribuição ao País.

A ousadia, o pioneirismo e a visão dos antecessores da Aeronáutica nos legaram a herança de uma estrutura modelar, da qual, ligada ao tema em estudo, destaca-se a INFRAERO, palco das ações destinadas aos processos de privatização onde, como foi já visto, as empresas nacionais são, na

maioria dos casos, agentes passivos nesse ambiente global que, internacionalmente, no tema aeroporto, conta com maciça participação de empresas estatais.

Nos negócios internacionais, a contrapartida é condição sempre pleiteada e defendida com determinação entre nações zelosas dos seus interesses comerciais e a experiência internacional é, sem dúvida, uma credencial importante para as empresas e muito mais para os países detentores deste crédito. Por isso permitir a capacitação da INFRAERO para atuar internacionalmente seria a natural contrapartida às diversas oportunidades buscadas, no Brasil, pelos países e empresas nas privatizações aeroportuárias.

Faz parte desse processo a abertura do capital da Empresa para a sua transformação em sociedade anônima, agregando nesta mudança os cidadãos brasileiros, as empresas privadas e os estados e municípios onde os aeroportos estão plantados.

A partir dessa mudança e como oferecimento de contrapartida se iniciará um processo gradual de concessões sugerido neste estudo, que servirá de base e modelo para o aprimoramento do processo de privatização aeroportuária como um todo.

Doderlayne Castro Kapp  
Assessor do SIE

## FONTES CONSULTADAS:

- 1 – Trabalhos apresentados na Conferência Sobre os Aspectos Econômicos dos Aeroportos e os Serviços de Navegação Aérea, Montreal 19 a 28 de junho de 2000.
- 2 – A Privatização no Brasil. - Armando Castelar e Kiichiro Fukasaku.
- 3– Comparando Casos de Sucessos de Privatização de Aeroportos no Mundo e as Possibilidades de Falhas em Alguns Projetos. – Dr. Norman Ashford – Professor Especialista em Aeroportos. – Loughborough University.
- 4– Novo Critério para Dimensionamento de Projetos e as Formas para Viabilização de Receitas Comerciais em Aeroportos. Dr. Norman Ashford - Professor Especialista em Aeroportos e Dr. Doug Benham – Consultor na Área de Aeroportos – The Portland Group.
- 5 - O Modelo e as Etapas do Processo de Privatização de Aeroportos no México - Andres Ricover – Consultor Especialista em Transporte Aéreo.
- 6– O Processo de Concessão do Aeroporto de Carrasco – Uruguai – Daniel Ruggiero – Arquiteto.
- 7 – O Brasil Privatizado – Aloysio Biondi
- 8– "Integrating rail links" – Andrew Sharp – Director General – International Air Rail Organization.
- 9– Relatório Anual 2000 da INFRAERO.
- 10– Pochmann, Márcio Prof. UNICAMP - Revisão do Papel do Estado e Privatizações: As Conseqüências para o Emprego do Brasileiro.
- 11 – Pochmann, Márcio - A Década dos Mitos - O Novo Modelo Econômico e a Crise do Trabalho no Brasil. – Editora Contexto.
- 12 – Velasco Jr., Licínio. As Privatizações e a Reforma do Estado. Rio de Janeiro: Tese de Mestrado – IUPERJ.
- 13 – Velasco Jr, Licínio - Fatores que Favoreceram as Privatizações no Período de 1985/94. Rio de Janeiro BNDES.
- 14 - Palestra do Eng. René Nardi no 1º CONGRESSO NACIONAL DE AVIAÇÃO REGIONAL.
- 15 – Entrevista com o Dr. Ricardo Pinto Nogueira, Superintendente Executivo de Operações e com Dr. Sérgio Luiz de Cerqueira Silva – Economista Sênior, ambos da Bolsa de Valores de São Paulo.
- 16 - Privatizações e Concessões Aeroportuárias na América do Sul - Trabalho elaborado Cel. Av RR. Paulo Imre Hegedus – Representante da OACI para a América do Sul.

# ANEXOS

## ANEXO - 1



**67 Aeroportos**  
**27 GNA - Grupos de Navegação Aérea**  
**51 UNA - Unidades de Navegação Aérea**

- ★ Aeroporto Internacional
- ▲ Aeroporto Doméstico
- Grupos de Navegação Aérea e Unidade de Navegação Aérea



## ANEXO 2

## SITUAÇÃO DAS RECEITAS E CUSTOS AEROPORTUÁRIOS EM 2000 - (VALORES X 1000)

AEROPORTOS	SBGR	SBGL	SBSP	SBRJ	SBBH	SBBR	SBRF	SBFZ	SBSV	SBPA	SBBE	SBKP	SBEG	SBCT
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
CARGA-KG/ANO	335.971	117.858	34.442	4.314	7.132	35.790	32.598	26.256	19.703	46.326	17.355	231.931	119.208	28.152
PAX-ANO	13.139	5.359	10.574	4.883	2.206	4.523	2.453	1.917	3.243	2.517	1.025	695	1.153	2.129
<b>RECEITAS</b>														
TPP - POUSO E PERMANÊNCIA	67.101	29.351	6.367	3.296	1.710	5.079	4.274	2.883	4.927	3.908	1.408	8.889	4.225	3.359
TE - EMBARQUE	58.646	28.546	17.699	10.042	4.160	8.286	4.824	5.061	5.555	6.047	2.678	1.399	2.674	5.712
TAC - ARMAZ. E CAPATAZIA	89.009	45.652				1.296	1.799	2.403	2.404	8.518	959	123.761	24.026	8.220
COM - COMERCIAIS	94.354	47.113	23.943	11.055	3.733	9.702	6.632	4.744	6.186	7.172	2.689	6.030	4.697	8.051
<b>TOT. RECEITAS</b>	<b>309.110</b>	<b>150.662</b>	<b>48.009</b>	<b>24.393</b>	<b>9.603</b>	<b>24.363</b>	<b>17.529</b>	<b>15.091</b>	<b>19.072</b>	<b>25.645</b>	<b>7.734</b>	<b>140.079</b>	<b>35.622</b>	<b>25.342</b>
<b>CUSTOS</b>														
TPP - POUSO E PERMANÊNCIA	56.574	84.108	13.256	9.098	7.402	19.992	17.553	9.816	9.220	15.763	14.384	14.383	16.293	10.401
TE - EMBARQUE	48.741	44.887	16.413	4.822	1.203	7.319	9.590	4.696	7.839	5.555	3.054	5.131	11.285	10.644
TAC - ARMAZ. E CAPATAZIA	39.281	16.654				1.897	2.105	431	1.094	5.717	393	22.730	6.722	3.788
COM - COMERCIAIS	18.102	27.800	4.440	2.337	798	7.163	2.076	1.070	1.534	4.306	3.802	2.074	3.276	1.997
<b>TOT. CUSTOS</b>	<b>162.698</b>	<b>173.449</b>	<b>34.109</b>	<b>16.257</b>	<b>9.403</b>	<b>36.371</b>	<b>31.324</b>	<b>16.013</b>	<b>19.687</b>	<b>31.341</b>	<b>21.633</b>	<b>44.318</b>	<b>37.576</b>	<b>26.830</b>
<b>RESULTADO</b>	<b>146.412</b>	<b>(22.787)</b>	<b>13.900</b>	<b>8.136</b>	<b>200</b>	<b>(12.008)</b>	<b>(13.795)</b>	<b>(922)</b>	<b>(615)</b>	<b>(5.696)</b>	<b>(13.899)</b>	<b>95.761</b>	<b>(1.954)</b>	<b>(1.488)</b>

**ANEXO 3**

**SITUAÇÃO DAS RECEITAS E CUSTOS AEROPORTUÁRIOS EM 1999 - (VALORES X 1000)**

AEROPORTOS	SBGR	SBGL	SBSP	SBRJ	SBBH	SBBR	SBRF	SBFZ	SBSV	SBPA	SBBE	SBKP	SBEG	SBCT
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
CARGA-KG/ANO	356.875	103.975	33.740	4.806	6.004	26.377	36.025	26.418	23.735	48.370	14.418	186.928	107.345	20.240
PAX-ANO	13.447	5.071	8.747	4.037	1.911	4.235	2.465	1.732	2.876	2.463	1.025	615	1.099	2.075
<b>RECEITAS</b>														
TPP - POUSO E PERMANÊNCIA	69.712	30.370	5.591	2.842	1.627	4.741	5.605	2.541	5.363	4.842	1.246	8.906	4.696	3.802
TE - EMBARQUE	52.919	25.553	15.336	8.233	3.553	7.962	4.758	4.833	5.257	6.044	2.225	1.176	2.776	5.617
TAC - ARMAZ. E CAPATAZIA	87.673	39.738	0	0	0	1.823	1.560	1.346	2.751	8.092	663	93.109	24.144	8.135
COM - COMERCIAIS	83.182	43.757	18.819	9.722	3.030	7.354	5.673	4.302	5.853	6.594	1.917	5.219	4.191	7.022
<b>TOT. RECEITAS</b>	<b>293.486</b>	<b>139.418</b>	<b>39.746</b>	<b>20.797</b>	<b>8.210</b>	<b>21.880</b>	<b>17.596</b>	<b>13.022</b>	<b>19.224</b>	<b>25.572</b>	<b>6.051</b>	<b>108.410</b>	<b>35.807</b>	<b>24.576</b>
<b>CUSTOS</b>														
TPP - POUSO E PERMANÊNCIA	45.795	71.427	11.573	9.913	5.711	15.550	15.394	9.254	8.851	13.676	11.929	11.333	14.064	10.307
TE - EMBARQUE	59.780	42.681	14.168	5.033	970	10.988	9.968	5.377	7.237	4.279	3.487	6.176	13.353	10.677
TAC - ARMAZ. E CAPATAZIA	46.573	20.891	0	0	0	1.430	1.972	533	1.050	6.327	419	21.556	6.751	3.174
COM - COMERCIAIS	16.762	21.867	4.299	2.914	844	4.990	2.204	1.210	1.711	5.179	2.762	2.536	2.845	1.961
<b>TOT. CUSTOS</b>	<b>168.910</b>	<b>156.866</b>	<b>30.040</b>	<b>17.860</b>	<b>7.525</b>	<b>32.958</b>	<b>29.538</b>	<b>16.374</b>	<b>18.849</b>	<b>29.461</b>	<b>18.597</b>	<b>41.601</b>	<b>37.013</b>	<b>26.119</b>
<b>RESULTADO</b>	<b>124.576</b>	<b>(17.448)</b>	<b>9.706</b>	<b>2.937</b>	<b>685</b>	<b>(11.078)</b>	<b>(11.942)</b>	<b>(3.352)</b>	<b>375</b>	<b>(3.889)</b>	<b>(12.546)</b>	<b>66.809</b>	<b>(1.206)</b>	<b>(1.543)</b>

							<b>ANEXO 4</b>	
<b>RECEITAS E CUSTOS AEROPORTUÁRIOS POR CENTRO DE NEGÓCIOS - 1999/2000</b>								
CENTROS DE NEGÓCIO	PAX ANO	RECEITAS TOTAIS		CUSTOS TOTAIS		RESULTADOS		
	<b>2000</b>	1999	2000	1999	2000	1999	2000	
CNBE	2.077	11.082	13.256	35.701	39.197	(24.619)	(25.941)	
CNBR	6.069	31.665	34.967	51.615	55.465	(19.950)	(20.498)	
CNMN	1.654	38.496	38.844	50.060	49564	(11.564)	(10.720)	
CNPA	6.900	41.222	44.809	43.212	45.472	(1.990)	(663)	
<b>CNRF - 1ª OPÇÃO - 03 PÓLOS</b>	9.598	62.019	62.820	118.327	96.387	(56.308)	(33.567)	
<b>CNRJ - 2ª OPÇÃO - 03 PÓLOS</b>	12.987	196.162	214.394	230.132	249.622	(33.970)	(35.228)	
CNSP	23.517	446.769	503.385	257.438	257.595	189.331	245.790	
<b>TOTAL</b>	<b>62.802</b>	<b>827.415</b>	<b>912.475</b>	<b>786.485</b>	<b>793.302</b>	<b>40.930</b>	<b>119.173</b>	
<b>DADOS TABELA X 1000</b>								

**ANEXO 5**

**CNRF - RECEITAS E CUSTOS AEROPORTOS - PÓLOS REGIONAIS - 1999/2000**

AEROPORTOS	PAX ANO	RECEITAS TOTAIS		CUSTOS TOTAIS		RESULTADOS	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000
<b>PÓLO SALVADOR</b>							
LUIS E. MAGALHÃES - SV	3.243.433	19.224	19.072	18.849	19.690	375	(618)
ILHEUS - IL	190.198	829	829	2.677	2.809	(1.848)	(1.980)
SANTA MARIA -AR	301.615	1.433	1.718	4.090	3.834	(2.657)	(2.116)
PAULO AFONSO -UF	6.531	137	183	1.057	1.136	(920)	(953)
<b>TOTAL</b>	<b>3.741.777</b>	<b>21.623</b>	<b>21.802</b>	<b>26.673</b>	<b>27.469</b>	<b>(5.050)</b>	<b>(5.667)</b>
<b>PÓLO RECIFE</b>							
GUARARAPES - RF	2.453.207	17.596	17.529	29.538	31.324	(11.942)	(13.795)
CASTRO PINTO -JP	257.608	1.201	1.478	2.724	2.739	(1.523)	(1.261)
JOÃO SUAASSUNA - KG	21.225	107	114	1.532	1.672	(1.425)	(1.558)
ZUMBI DOS PALMARES -MO	611.019	2.697	3.374	5.031	5.114	(2.334)	(1.740)
PETROLINA - PL	98.454	637	637	2.065	2.478	(1.428)	
<b>TOTAL</b>	<b>3.441.513</b>	<b>22.238</b>	<b>23.132</b>	<b>40.890</b>	<b>43.327</b>	<b>(18.652)</b>	<b>(18.354)</b>
<b>PÓLO FORTALEZA</b>							
PINTO MARTINS -FZ	1.917.741	13.024	15.091	16.374	16.013	(3.350)	(922)
SEN. PETRÔNIO PORTELA -TE	247.696	1.254	1.605	4.573	4.765	(3.319)	(3.160)
AUGUSTO SEVERO -NT	986.322	3.874	4.845	5.288	8.151	(1.414)	(3.306)
JUAZEIRO - JU	42.181	81	69	4	44	77	26
<b>TOTAL</b>	<b>3.193.940</b>	<b>18.152</b>	<b>21.541</b>	<b>26.235</b>	<b>28.973</b>	<b>(8.083)</b>	<b>(7.432)</b>
<b>TOTAL CNRF</b> →	<b>10.377.230</b>	<b>62.013</b>	<b>66.475</b>	<b>93.798</b>	<b>99.769</b>	<b>(31.785)</b>	<b>(31.453)</b>
<b>OBS. Receitas e Custos x 1000</b>							

**ANEXO 6**

**CNRJ - RECEITAS E CUSTOS AEROPORTOS - PÓLOS REGIONAIS - 1999/2000**

AEROPORTOS	PAX ANO	RECEITAS TOTAIS		CUSTOS TOTAIS		RESULTADOS	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000
<b>PÓLO RIO DE JANEIRO - 1</b>							
TOM JOBIM - SBGL	5.359.630	139.418	150.662	156.866	173.451	(17.448)	(22.789)
<b>TOTAL</b>	<b>5.359.630</b>	<b>139.418</b>	<b>150.662</b>	<b>156.866</b>	<b>173.451</b>	<b>(17.448)</b>	<b>(22.789)</b>
<b>PÓLO RIO DE JANEIRO - 2</b>							
SANTOS DUMONT - SBRJ	4.883.361	20.797	24.395	17.849	16.258	2.948	8.137
JACAREPAGUÁ - SBJR	31.995	4.638	5.327	3.723	4.633	915	694
CAMPOS - SBCP	23.819	335	561	2.128	2.292	(1.793)	(1.731)
MACAÉ - SBME	229.389	2.019	1.674	5.240	5.671	(3.221)	(3.997)
<b>TOTAL</b>	<b>5.168.564</b>	<b>27.789</b>	<b>31.957</b>	<b>28.940</b>	<b>28.854</b>	<b>(1.151)</b>	<b>3.103</b>
<b>PÓLO BELO HORIZONTE</b>							
TANCREDO NEVES - SBCF	701.160	14.557	14.881	27.896	28.635	(13.339)	(13.754)
PAMPULHA - SBBH	2.206.787	8.210	9.604	7.525	9.406	685	198
CARLOS PRATES - SBPR	16.457	123	132	683	244	(560)	(112)
MONTES CLAROS - MG - SBMK	45.629	202	216	1.723	1.299	(1.521)	(1.083)
GOIABEIRAS - SBVT - ES	857.738	5.861	6.940	6.480	7.733	(619)	(793)
<b>TOTAL</b>	<b>3.827.771</b>	<b>28.953</b>	<b>31.773</b>	<b>44.307</b>	<b>47.317</b>	<b>(15.354)</b>	<b>(15.544)</b>
<b>TOTAL CNRJ</b> →	<b>14.355.965</b>	<b>196.160</b>	<b>214.392</b>	<b>230.113</b>	<b>249.622</b>	<b>(33.953)</b>	<b>(35.230)</b>
<b>OBS. Receitas e Custos x 1000</b>							