



"EU NÃO, NÓS."

PROJETO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA

PLANEJAMENTO E GESTÃO DO TRANSPORTE AÉREO: UM BALANÇO E ANÁLISE DA GESTÃO AEROPORTUÁRIA APÓS AS CONCESSÕES DE AEROPORTOS

Projeto apresentado ao Núcleo Interdisciplinar de Pesquisa das Faculdades Icesp/Promove de Brasília em resposta ao Edital ICESP/PROMOVE: 02/2016 - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC) – ICESP/PROMOVE

Proponentes:

Alunos: Caio Eduardo Furtado Aguiar

Prof. Msc. Leila Queiroz

**- BRASÍLIA -
ABRIL/2017**

Título:**Planejamento e Gestão do Transporte Aéreo: um balanço e análise da gestão aeroportuária após as concessões de aeroportos****Introdução**

Desde 2011, a Aviação Civil Brasileira vem experienciando novas formas de gestão aeroportuária, motivada pela necessidade de alavancar o desempenho das operações aeroportuárias. Em 2010, foi apresentado o Diagnóstico do Setor Aeroportuário. Até então, não existia um documento Consolidado que considerasse as necessidades por aeroporto, o que dificultava uma articulação eficiente em rede. A partir da publicação do Estudo do Setor, elaborado pela McKinsey & Company, nesta data, a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero) responsável pela gestão da maioria dos aeroportos da rede, atuando desde 1973, assumiu que dada as circunstâncias, o modelo de gestão adotado já não correspondia com as expectativas do Setor, incitando um eventual processo de concessão para permitir o incremento de novas metodologias e aprimoramento.

Como fruto do referido diagnóstico, foram feitas recomendações relacionadas à administração aeroportuária, voltando a atenção para soluções das questões de infraestrutura, já que os gargalos nos principais aeroportos do país, eram prementes com possibilidades de agravar ao longo dos anos com o crescimento da demanda. Nesse sentido, tais recomendações referiam-se aos seguintes tópicos: expansão da capacidade, utilização dos ativos existentes, sistemas de gestão voltados ao melhor desempenho e tarifas.

Sobre a garantia da expansão da capacidade do sistema de aeroportos deveriam ser consideradas alternativas, tanto para melhor capacitação da Infraero, quanto para o aumento da participação privada na construção e operação de aeroportos. Foi apontado que tal participação poderia ser viabilizada por meio de diversos modelos, com diferentes graus de participação privada, desde a preservação do alcance atual da Infraero até a possibilidade de concessão dos aeroportos atuais à Infraero com abertura de seu capital, passando pela transferência da construção e operação de componentes de aeroportos a empresas privadas, com reversão do bem ao patrimônio público

após o período de contrato. Outra opção (com maior grau de ruptura em relação ao modelo atual) seria fazer concessões de aeroportos à iniciativa privada, de forma individual ou em "blocos". (MCKINSEY & COMPANY, 2010, p. 255). Esta última, passou a ser adotada a partir de 2012. Inicialmente, abrangendo os aeroportos de maior volume de passageiros, mas, em meados do presente ano, houve expansão abrangendo os aeroportos regionais.

O foco na melhor utilização dos ativos existentes, se dá a partir do momento em que foi identificada uma subutilização dos aeroportos como ativos, seja pela baixa representatividade das receitas comerciais nas suas receitas totais, seja pelo retardamento na execução de obras, seja pelo menor nível de eficiência operacional em relação a referências mundiais (MCKINSEY & COMPANY, 2010, p. 256). Nessa perspectiva, a solução pode envolver uma série de medidas, dentre as quais:

- a criação de incentivos e metas para aumento da geração de receitas comerciais,
- uma melhor capacitação das equipes que operam os aeroportos, e
- aumento da participação da iniciativa privada nas operações aeroportuárias.

A reforma continuaria com a implementação de sistemas de gestão de desempenho para os aeroportos, criando e sustentando metas e incentivos para que os administradores aeroportuários atingissem os objetivos do setor. Tradicionalmente, buscando outros modelos fora do Brasil, as práticas adotadas mais comuns têm sido a melhor utilização dos ativos, maior eficiência operacional e adequado nível de serviço.

O quarto alvo de mudança também adotado em diversos modelos de gestão, está para a construção de um modelo tarifário que admite revisões periódicas das tarifas, balanceando o objetivo de transferir os ganhos de produtividade para o usuário com a necessidade de atrair investimento para o setor. (MCKINSEY & COMPANY, 2010, p. 256).

Atualmente, conta-se com o Programa de Concessão de Aeroportos Federais abrangendo os aeroportos de: Brasília (DF); Guarulhos (SP) e Campinas (SP); São Gonçalo do Amarante (RN); Galeão (RJ); Confins (MG); Fortaleza (CE), Salvador (BA), Porto Alegre (RS) e Florianópolis (SC). Existem outros 270 aeroportos em regime de avaliação de desempenho com

possibilidade de vir a serem concessionados. O que leva a uma reflexão sobre a real administração dos ativos já em curso pelos aeroportos concessionados. Da mesma forma, pergunta-se: a) Por que não estão sendo consideradas outras formas de modelos administrativos, conforme se nota em outros modelos internacionais? b) Os resultados após as concessões se mostram favoráveis à eficiência operacional esperada? c) Quais são as metodologias de eficiência operacional adotadas por aeroporto? d) A partir de c) as metodologias adotadas estão de acordo com as melhores práticas globais? Essas e outras questões são importantes para se ter uma rápida visualização dos resultados em rede, pois, o que se almeja com esta mudança vai além de trazer melhorias por aeroporto e sim, permitir a capacidade de planejar o desenvolvimento dos aeroportos da rede como um todo, em consonância com as expectativas do Setor.

Diante do exposto e, considerando o novo cenário de concessões aeroportuárias, torna-se relevante um Estudo dos aeroportos concessionados à luz das recomendações feitas, visando identificar quais as contribuições os pacotes de concessões trouxeram ao Setor. E avaliar quais as medidas que ainda serão adotadas em cumprimento aos editais de concessão.

A reflexão que se faz sobre o tema em questão, é sobre o melhor aproveitamento que se tem dado de fato aos aeroportos.

Espera-se com este estudo obter mais informações sobre o planejamento e gestão dos aeroportos, de forma estruturada, principalmente, porque ainda não se tem Relatórios de Desempenho por aeroporto concessionado. Além de servir como um moderador sobre as perspectivas quanto a futuras concessões.

Justificativa:

Desde 2001, o Brasil vive uma verdadeira revolução institucional, administrativa, política e econômica no setor da aviação. Os anos 2001 e 2002 foram marcados por uma flexibilização de tarifas e maior competição entre as empresas aéreas. O ano de 2005 foi marcado pela mudança institucional do órgão regulador do Departamento de Aviação Civil (DAC) para Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC).

Em 2007, o setor enfrentava a maior crise decorrente de uma série de deficiências no setor aéreo com gargalos estruturais e falta de investimentos na infraestrutura, e ainda enfrentava uma imagem abalada desde os acidentes aéreos envolvendo as empresas TAM e GOL. Tais ocorridos movimentou ainda mais o Sistema de Aviação, e em 2011, foi criada a Secretaria de Aviação Civil da Presidência da República (SAC/PR) com o intuito de administrar a Aviação Civil. Em 2012, a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero) começa a sua retirada gradual como gestora dos aeroportos da rede brasileira, cedendo espaço às concessões aeroportuárias. Tal feito, tinha o objetivo de preparar os Aeroportos localizados nas cidades que iriam sediar os eventos internacionais de Copa do mundo em 2014 e Jogos Olímpicos em 2016 e, num segundo plano realinhar a oferta com a demanda de transporte aéreo. Estratégia esta muito criticada entre os especialistas em Transportes.

De acordo com pesquisa realizada pela SAC (2017), após as concessões, a qualidade do serviço melhorou. O índice de atrasos nos aeroportos brasileiros, por exemplo, caiu 62% de 2007 a 2014, passando de 29,84% para 11,3%. Nesse mesmo período, a demanda de passageiros cresceu 88%.

Segundo a SAC (2017), houve expansão rumo a desejável democratização do transporte aéreo, e os passageiros puderam contar com menores custos, tempo e mais conforto.

Entre 2011 e 2015, foram investidos R\$ 15,6 bilhões no setor. Entre as principais ações estão a concessão de 10 aeroportos e a criação do Programa de Aviação Regional, que ampliará de 80 para 270 a quantidade de terminais aptos a receberem voos regulares. (SAC, 2017).

Espera-se que até 2034, o Brasil possa contar com mais de 600 milhões de passageiros por ano. No entanto, a partir de 2015, um novo cenário se instalou. A instabilidade econômica do país, afeta o transporte aéreo pelo 19º mês consecutivo, com queda de demanda e oferta no transporte aéreo doméstico, conforme a Anac (2017).

Sendo assim, é fulcral a necessidade de acompanhar as ações praticadas no âmbito das concessões, de forma a subsidiar ao público interessado, com

informações relevantes sobre os resultados das concessões aeroportuárias praticada nos aeroportos brasileiros.

Para os participantes da pesquisa, os resultados trarão maior enriquecimento na formação acadêmica. Já os interessados indiretos ao projeto, receberão uma fonte bibliográfica atual, necessária para a compreensão do nível de serviço e eficiência operacional dos aeroportos. Os benefícios desse estudo se estendem também à comunidade aeroportuária, à medida que subsidiará com informações relevantes sobre futuras concessões.

Por fim, os resultados desse estudo contribuirão com a publicação científica e participação em eventos, auxiliando na ampla divulgação das estratégias e metas adotadas pelos aeroportos com destaque para recomendações para o modelo de administração aeroportuária brasileiro.

Objetivos:

Geral:

Analisar a gestão aeroportuária nos aeroportos concessionados com foco nas vantagens e desvantagens após as concessões.

Específicos:

- Análise sobre expansão da capacidade, utilização dos ativos existentes, sistemas de gestão de desempenho e tarifas,
- Análise das recomendações para o modelo de administração aeroportuária antes e após as concessões,
- Elaborar proposições e recomendações para políticas futuras por aeroporto,
- Elaborar artigos científicos e pôsteres sobre os resultados gerados e apresentá-los em encontros científicos.

Materiais e métodos:

Este estudo consistirá de levantamento bibliográfico e documental no tema abordado, englobando o arcabouço legal, e documentos técnicos. A

metodologia utilizada será do tipo exploratória por meio da coleta de dados bibliográficos com autores renomados sobre o tema, e pesquisa documental.

Para atender aos objetivos, a análise seguirá orientada pela expansão da capacidade, utilização dos ativos existentes, sistemas de gestão de desempenho operacional e tarifas. Para tanto, utilizar-se-á de métricas de desempenho e pesquisas por aeroporto. A partir dos dados obtidos será possível avaliar o nível de serviço e eficiência operacional, bem como, a satisfação do usuário.

A Tabela 1, mostra a relação de materiais e métodos visando o cumprimento das atividades do cronograma apresentado no Anexo 1 - Formulário de instrução para solicitação da bolsa de iniciação científica deste documento.

Tabela 1: Materiais e Métodos do estudo

Método	Material/Recurso
Pesquisa Bibliográfica e documental	Livros; artigos científicos; e-books; arcabouço legal, normas técnicas, websites dos aeroportos, etc..
Encontros Científicos	Salas de aula; data show; material impresso; note book.
Visitas técnicas	Transporte; relatórios de campo.
Orientações Docente-Discente	Note book; fichamentos; cronogramas; sala de orientações.
Elaboração de Relatórios/Artigos Científicos	Note book; material para pesquisa; fichamento; montagem de pôster.

Referências bibliográficas:

MCKINSEY & COMPANY. **Estudo do Setor de Transporte Aéreo do Brasil:** Relatório Consolidado. Rio de Janeiro: 2010. 380p.

AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL (ANAC). **Dados e estatísticas. 2017.** Disponível em< <http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas>> Acesso em abr. 2017.

SECRETARIA DE AVIAÇÃO CIVIL. (SAC). **Concessões.** Disponível em:< <http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas>>. Acesso em abr2017.