

A POLÍTICA DE SUBSÍDIOS DO PROGRAMA DE AVIAÇÃO REGIONAL NO BRASIL E OS IMPACTOS NAS ESTRATÉGIAS DE COMPANHIAS AÉREAS SELECIONADAS

Murilo Camargo Biondo (IC) e Ana Raquel Mechlin Prado (Orientadora)

Apoio: PIVIC Mackenzie

Resumo

A aviação é um dos mercados mais importantes para um país. É responsável pela interligação entre diferentes regiões e abrangem uma grande cadeia de valor, movimentando as economias locais, regionais e nacional. Para promover uma maior abrangência desse mercado nacionalmente, o Governo Federal propôs o Plano de Aviação Regional, para subsidiar rotas com pequenas demandas, geralmente em pequenas e médias cidades do interior do Brasil, e melhorar a infraestrutura de aeroportos regionais. Neste artigo, um estudo de pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, com o estudo de multicase, analisará as estratégias que seriam tomadas por companhias aéreas selecionadas caso o Plano de Aviação Regional fosse posto em prática. Também é analisada a proposta completa do programa, citando o plano de reforma e melhoria de 270 aeroportos, e as consequências para o mercado, caso o plano seja posto em prática.

Palavras-chave: Aviação Regional – Subsídios – Estratégias.

Abstract

Aviation is one of the most important markets for a country. It is responsible for the interconnection between different regions and cover a wide value chain, moving the local, regional and national economies. To promote greater coverage of the market nationally, the federal government proposed the Regional Aviation Plan to subsidize routes with small demands, usually in small and medium-sized cities in the interior of Brazil, and improve the infrastructure of regional airports. In this paper, an exploratory, qualitative research study, with the study of multicase, will examine the strategies that would be taken by selected airlines if the Regional Aviation Plan was implemented. It is also analyzed the complete proposal of the program, citing the reform plan and improvement of 270 airports, and the consequences for the market if the plan is put in place.

Keywords: Regional Aviation – Subsidy – Strategies.

INTRODUÇÃO

O Brasil é um dos maiores países do mundo em território, mas um dos países com o menor número de rotas aéreas para cidades do interior. Para mudar essa realidade, o Governo Federal propôs o Programa de Aviação Regional para popularizar o transporte aéreo regional no mercado brasileiro. O programa busca solucionar o problema de integração das cidades por via aérea, por meio da oferta de subsídios às companhias aéreas que atenderem as regiões que se enquadram no plano, dentre outras medidas.

Esta pesquisa teve, como objetivo, responder o seguinte problema de pesquisa: diante da possibilidade de implantação do Plano de Aviação Regional, no Brasil, houve mudanças nas estratégias, adotadas pelas empresas aéreas selecionadas nesta pesquisa?

O objetivo geral desse trabalho foi analisar se o Programa de Aviação Regional trará reflexos na atuação de empresas aéreas, objetos do presente estudo, isto é, identificar se houve mudanças ou pretensão de mudanças nas estratégias delas, quanto aos investimentos, à ampliação de rotas regionais, etc. As empresas escolhidas para esta pesquisa foram: LATAM, Gol e Azul.

Entretanto, foi preciso estudar o ambiente competitivo da aviação regional no país, no período anterior ao Plano de Aviação Regional. Assim, será possível investigar até que ponto o Plano – que tem, como um dos focos, uma política de subsídios – pode trazer mudanças no cenário da aviação regional, inclusive, num período adverso, economicamente, como o que se vivencia entre os anos 2012 e 2015. Será avaliado, desse modo, se o programa, a ser implementado pelo governo, poderá resultar em redução da concentração do mercado e na ampliação efetiva da demanda por voos regionais.

O artigo foi estruturado de maneira que se possa entender o panorama atual da aviação e sua estrutura ao longo dos anos. Dessa maneira, este trabalho inicia-se com o Referencial Teórico, que aborda a história do desenvolvimento da aviação no mundo, primeiramente, mostrando a dinâmica do mercado aéreo mundial e como ele está organizado nos grandes mercados. A partir da base de entendimento ampla do mercado aéreo, passou-se a discutir, especificamente, o mercado nacional, expondo suas principais características e apresentando a história da Aviação Regional no país. Em seguida, é apresentado o Método utilizado na pesquisa, expondo se tratar de uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, com o estudo de multicascos.

A análise e a discussão dos resultados apresentam uma comparação entre o mercado brasileiro de aviação com o encontrado no exterior, como Estados Unidos e Europa. É analisado não apenas pelo lado da demanda, mas principalmente a questão estrutural do setor, estudando as cargas tributárias praticadas. A partir da exploração do estudo da estrutura de mercado, pode-se iniciar o estudo de caso múltiplo, que contempla as três maiores companhias aéreas brasileiras, Latam, Gol e Azul. Foi apresentado, nos três casos,

o histórico de cada companhia, as estratégias tomadas ao longo dos anos e quais caminhos elas deveriam seguir caso o Programa de Aviação Regional fosse posto em prática.

Ao final, são apresentadas as considerações finais obtidas após a contextualização do artigo, mostrando quais os erros e acertos do Programa de Aviação Regional e quais as estratégias adotadas pelas companhias aéreas seriam benéficas e trariam os resultados esperados.

REFERENCIAL TEÓRICO

1. A dinâmica do mercado aéreo mundial

No fim da década de 1970, a política desregulamentaria do setor aeronáutico, que teve início nos Estados Unidos, gerou mudanças drásticas em diversas variáveis do mercado, dentre as quais, o nível dos preços e a estrutura das malhas aéreas, a qualidade do serviço e a estrutura de mercado.

A desregulamentação do setor pode ser apontada como resultado de diversos fatores como, por exemplo, as disparidades entre as tarifas cobradas pelas empresas reguladas por órgãos governamentais, a grande quantidade de estudos sobre os problemas de eficiência da regulamentação federal, a crise do petróleo que provocou um grande choque de custos nas companhias aéreas e as mudanças regulatórias em outros setores, como bancos e gás natural (BORENSTEIN; ROSE, 2008).

Segundo Borenstein e Rose (2008), o fim do controle tarifário estimulou, direta e indiretamente, a concorrência em preços nas rotas onde não havia monopólio antes da desregulamentação. Além disso, o fim das barreiras gerou um surto de entrada de novas empresas, o que ampliou não apenas o número de concorrentes, mas também a competitividade.

A grande revolução sofrida no transporte aéreo, nas últimas décadas, acarretou em transformações significativas no contexto mundial. Em decorrência do estabelecimento de novos entrantes no setor, a competitividade das companhias aéreas teve que ser revista, pois o modo com que as empresas concorriam no passado era relacionado aos serviços prestados aos passageiros. Portanto, para se destacar no mercado, a atenção era em relação à exclusividade, isto é, quanto maior era o requinte, mais competitiva se tornava a companhia aérea (MELO, E.; ALBUQUERQUE, Z.; 2010).

Em razão de tal fato, surgiu, nos Estados Unidos, uma nova empresa que inaugurou um novo conceito de companhias aéreas, o modelo *low-cost*, que revolucionou o mercado da aviação e que proporcionava passagens a baixo custo aos passageiros, mas sem os serviços que as empresas concorrentes ofereciam. Esta nova categoria fez com que milhões de

peças pudessem, finalmente, ter a chance de voar, aumentando, de forma definitiva, o volume de passageiros transportados e a concorrência. Dessa forma, as empresas estabelecidas no setor tiveram que rever seus parâmetros concorrenciais, para que sua atratividade ao cliente permanecesse em alta (MELO, E.; ALBUQUERQUE, Z.; 2010).

A partir desse novo cenário, muitas empresas não souberam se encaixar à nova realidade e, com um nicho de mercado cada vez menor, as aéreas procuraram alternativas para aumentar sua competitividade, a fim de prosperar em um ambiente cada vez mais dinâmico e imprevisível. Entretanto, mesmo com a revisão de suas estratégias, muitas empresas faliram, em razão desse novo fenômeno e de causas, como o alto custo do combustível em decorrência da Guerra do Golfo (FERREIRA, *et al*, 2011).

Nos anos mais recentes, a aviação mundial vem apresentando um grande aumento no volume de passageiros transportados, o que significa que a “briga” por clientes no setor tornou-se ainda mais importante. Em 2015, segundo a Associação Internacional de Transporte Aéreo (IATA), registrou um aumento de 6,5% em passageiros-quilômetro transportados, em relação ao ano anterior. Já em 2016, pode-se observar um crescimento mais forte do que o apurado ao longo de 2015, uma vez que houve uma elevação de 7,1% na demanda de voos em janeiro na comparação com igual mês do ano anterior.

Nos itens abaixo, há um breve panorama dos maiores mercados mundiais de Aviação (EUA e Europa). O intuito é indicar as principais características de cada um deles, para, posteriormente, compará-los à estrutura do mercado brasileiro, sobretudo, em termos de encargos que incidem sobre as empresas aéreas e/ou passageiros.

1.1. A Aviação nos Grandes Mercados

1.1.1 A Aviação no EUA

Como já mencionado anteriormente, a aviação americana foi a pioneira na desregulamentação do mercado, a partir da década de 1970, em decorrência dos eventos políticos e econômicos presentes na época, tais como: inflação; recessão; escândalo de Watergate; Guerra do Vietnã; crise mundial do petróleo e incapacidade estrutural e financeira do Estado de suprir as demandas crescentes de uma sociedade cada vez mais complexa (SOUZA, NUNES, 2007).

A desregulamentação americana é especialmente importante em razão de ter sido a primeira, a mais rápida e a mais radical do mundo. Além disso, as reformas realizadas na aviação civil deram força às medidas de desregulamentação em outros setores econômicos do país. Entretanto, a desregulamentação gerou uma surpresa pois, ao invés de pulverizar o mercado, ocorreu maior concentração e motivou a busca por ganhos de economia de escala pelas companhias, fatores esses que acabaram por definir o setor (SOUZA, NUNES, 2007).

Durante a desregulamentação, foram apresentadas novas regras no transporte aéreo de passageiro, como a compensação do constrangimento de um passageiro por não embarcar em caso de *overbooking*. Tal técnica não era proibida pelo órgão regulatório e as companhias aéreas o realizavam em razão dos assentos vendidos que, por outros motivos, não eram ocupados (SANTOS, 2009).

Para auxílio aos passageiros, a empresa aérea deve oferecer, em caso de *overbooking*, compensações em dinheiro, estadias em hotéis, transporte e alimentação ou desconto em novos bilhetes. Porém, em caso de cancelamentos ou atrasos decorrentes de força maior, como mau tempo, a empresa aérea não é responsabilizada a prestar assistência ao passageiro viajante (SANTOS, 2009).

Segundo estudo feito pelo Senado Federal, em 2010, a carga tributária aplicada nos Estados Unidos ao setor aeronáutico, representava 17% da receita arrecadada pela companhia aérea, evidenciando uma diferença de 20% em relação à carga tributária brasileira, que possui média de 37% para o setor.

1.1.2 A Aviação na Europa

O mercado de aviação europeu passou por uma desregulamentação entre as décadas de 1980 e 1990, o que possibilitou a entrada de novos competidores, principalmente, companhias aéreas de baixo custo, que conseguiram conquistar uma relevante participação de mercado frente às companhias tradicionais. Em 2003, 20% do mercado de transporte aéreo na Europa, era composto por companhias de baixo custo; em 2010, estas passaram a representar 35% (EUROPEAN COMMISSION, 2010).

Com os novos modelos de negócios surgindo a partir da desregulamentação, o mercado como um todo sofreu alterações, com mudanças nos padrões de tráfego, nas estruturas de rede de transportadoras, além de no comportamento do consumidor.

Segundo o Parlamento Europeu (2015), o transporte aéreo civil sofreu alterações em razão de três pacotes que foram propostos pelo grupo para ampliar a rede de transporte aéreo na Europa. Os três pacotes foram, mais tarde, substituídos pelo Mercado Único Europeu de Aviação, que permite a circulação livre de pessoas por todo território da União Europeia, como se fosse de um único país (países participantes do espaço Schengen), eliminando-se, assim, os encargos cobrados em viagens internacionais.

No caso dos direitos dos passageiros, em relação à assistência prestada pela companhia aérea, as regras europeias são menos rígidas, se comparadas às brasileiras. Segundo as Leis Europeias (2016), em primeiro lugar, o bilhete não pode apresentar um valor diferente em função da nacionalidade do cliente e, em segundo lugar, há os direitos que o passageiro possui caso algo não ocorra como previsto, como cancelamentos, atrasos e

overbooking, o que significa que as companhias aéreas devem dar suporte aos passageiros somente quando o problema não seja causado por motivo de força maior, como mau tempo.

Os passageiros, viajando em países europeus, precisam pagar taxas de órgãos nacionais, que são cobradas de acordo com a legislação vigente no país. No Reino Unido, é cobrada uma taxa para o passageiro que varia de acordo com a distância percorrida, e a classe tarifária pode variar de £ 13,00 a £ 332,00. Na Alemanha, são cobradas as taxas de Controle de Tráfego Aéreo (€ 8,00) e a Taxa de Segurança Aérea (€ 5,24). Já na França, há cobrança de quatro taxas distintas: a Taxa de Aviação Civil (€ 4,31), a taxa de Solidariedade (€ 1,00), a taxa Aeroportuária que varia em torno de € 12,00, além da taxa Nacional de € 1,25.

2. Um panorama do setor aéreo brasileiro

No Brasil, o fluxo de passageiros aumentou, significativamente, nos últimos anos. Para efeito de comparação, em 2003, foram transportados, no mercado doméstico, 28.976.831 passageiros e, em 2013, foram 89.965.774, o que representa um aumento de 210,47%, segundo dados da ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil, 2003 e 2013). Os dados apresentados evidenciam a importância atual do setor aéreo no país, que se popularizou na última década, sobretudo, com o aumento do poder de compra da denominada “nova classe média”. Entretanto, como já mencionado, é preciso destacar que este não é um acontecimento exclusivamente nacional, mas sim, um fenômeno global, uma vez que, segundo a IATA (Associação do Transporte Aéreo Internacional, 2013), o número de passageiros que serão transportados em 2017 deve ser de 3.91 bilhões, 930 milhões a mais do que em 2012.

2.1 A Aviação Regional no Brasil

Embora o crescimento da aviação civil como um todo seja relativamente constante, a aviação regional obteve um crescimento turbulento e inconstante no Brasil. Na década de 1960, quando a aviação nacional tinha, aproximadamente, 300 destinos, aconteceu a primeira queda relevante, em número de empresas no Brasil, devido à melhor estruturação da malha rodoviária, principalmente, no Sudeste, que, a partir de então, passou a ter acesso a regiões, antes só acessadas pelos aviões. Além disso, a alta concorrência no setor comprometeu a rentabilidade das empresas que necessitavam de novos investimentos, principalmente, para renovação de frota, já que utilizavam aeronaves oriundas da 2ª Guerra Mundial. No ano de 1975, por sua vez, restavam apenas quatro companhias no país, que priorizavam rotas mais rentáveis e com aeronaves maiores para conseguirem obter mais lucratividade. Com isso, apenas 92 cidades eram atendidas pela malha aérea (GOMES *et al*, 2002).

De acordo com GOMES *et al* (2002), o abandono das rotas regionais fez com que o governo criasse, através do Decreto Nº 76.590, de 11 de novembro de 1975, os Sistemas

Integrados de Transporte Aéreo Regional, o SITAR. O Decreto tinha como objetivo atender as localidades de pequeno e médio porte do país. O Brasil, assim, foi dividido em cinco áreas homogêneas de tráfego, cada uma formando um SITAR e, em cada região, foi estabelecida uma companhia aérea para atuar, em regime de exclusividade. Eram elas: Rio-Sul, Nordeste, TABA, VOTEC e TAM. Esse novo sistema de transporte regional teve, também, como objetivo, incentivar o uso, em maior escala, do Bandeirante, avião criado pela Empresa Brasileira de Aeronáutica, a Embraer (GOMES, *et al*, 2002).

Porém, com o maior desenvolvimento econômico do país, assim como uma nova política de tarifas livres, as empresas regionais se desenvolveram e passaram a chamar a atenção das grandes concorrentes, que começaram a vê-las como potenciais competidores. Diante disso, a Nordeste e a Rio-Sul foram compradas pela Varig; a TABA e a VOTEC faliram, e apenas a TAM conseguiu se manter no mercado, mas abandonando a aviação regional e focando no mercado doméstico (GOMES *et al*, 2002).

O mercado regional voltou a crescer no final da década de 90, com o surgimento da TRIP Linhas Aéreas, companhia que foi a única a, realmente, abrir bases em lugares distantes e de difícil acesso, com inúmeros voos no Norte e Centro-Oeste do país. A companhia aérea se estabeleceu, de forma satisfatória, nesse mercado, mas, para não afetar o mercado dos grandes *players* nacionais, foram implementados acordos de *code-share*, em que a companhia aérea regional seria responsável por distribuir os passageiros das grandes empresas nacionais, a partir de capitais e grandes cidades para destinos secundários no país (FRAGA, 2010)

O acordo permitiu que houvesse uma melhor divisão do mercado, em que cada empresa teria seu espaço de atuação. Entretanto, com o surgimento da Azul Linhas Aéreas, as grandes empresas tiveram que rever suas estratégias, pois esta diversificou seu mercado, com foco em rotas nacionais e regionais e, para atingir seus objetivos, propôs uma fusão com a TRIP, tornando-se a companhia aérea com o maior número de destinos no Brasil, com mais de 100 cidades atendidas. Desse modo, esse segmento de mercado tornou-se altamente concentrado, nas mãos de uma só empresa, que, portanto, passou a apresentar um forte poder de monopólio, o que comprometeu a maior integração nacional (NEIT, 2006).

2.2 O plano de Aviação Regional e as regras do transporte aéreo no Brasil

Diante da alta concentração do mercado regional e do comprometimento à integração nacional, foi anunciado pelo governo Dilma Rousseff o Plano Regional de Aviação, em março de 2014, no âmbito do Programa de Aceleração do Crescimento – PAC II, muito embora já tivesse sido mencionado em 2012. Contudo, o programa não saiu do papel, como se

esperava; porém, é possível analisar suas principais diretrizes e suas eventuais repercussões no ambiente competitivo da Aviação Regional.

Segundo a Secretaria de Aviação Civil¹, o objetivo do plano de Aviação Regional é dotar o país de uma rede de aeroportos regionais operando a preços competitivos, de forma a garantir que 96% da população brasileira esteja a 100 quilômetros ou menos de um aeroporto com condições de operar voos regulares (SAC, 2015).

Para atingir este objetivo, o Programa foi estruturado em três eixos principais: infraestrutura, gestão e capacitação e incentivos. Para isso, o governo pretende, por meio de recursos provenientes de concessões aeroportuárias que compõem o Fundo Nacional de Aviação Civil (FNAC), juntamente com as tarifas aeroportuárias, ampliar, reformar ou construir 270 aeroportos, bem como aumentar a capacidade dos Estados e municípios de geri-los e subsidiar as passagens e tarifas em voos regionais, visando aproximar aos preços de passagens de ônibus (SAC, 2015).

A escolha dos 270 aeroportos começou com a definição de quatro critérios: socioeconômico, que são definidos pelos polos de desenvolvimento regional, de acordo com o IBGE; turístico, que são os destinos indutores do turismo, segundo o Ministério do Turismo; integração nacional, sobretudo de municípios com baixo ou nenhum acesso por outros modais de transporte e espacial, com o objetivo de cobrir todo o território nacional.

Com uma estimativa inicial de investimento de R\$7,3 bilhões, o programa visa, além de suprir a necessidade de interligar populações, permitir que os aeroportos regionais tenham o potencial de dinamizar de forma decisiva a economia do Brasil, já que as cidades do interior crescem mais rápido que as capitais e são hoje o principal motor da economia brasileira: 38% do consumo está fora das regiões metropolitanas, e nelas vivem seis de cada dez brasileiros de classe média, com uma renda 20% maior do que as famílias de classe média das capitais (SAC, 2015).

Outro ponto destacado pela Secretária de Aviação Civil (2015) é o aprimoramento na gestão, para proporcionar instituições aptas a gerir os terminais nos Estados e municípios, com colaboradores capacitados para realizar as tarefas. Para garantir que o passageiro receba o mesmo tratamento de qualidade em todas as regiões do país, o governo estabeleceu novas diretrizes para a outorga de aeroportos regionais, visto que um dos entraves ao desenvolvimento da aviação regional no país é a capacidade técnica e financeira de alguns municípios, devido à complexidade administrativa e ao custo da gestão aeroportuária.

O Plano Geral das Outorgas, publicado por meio da Portaria SAC-PR nº 183, de 14 de agosto de 2014, dá preferência a delegar aeroportos para os Estados, desde que demonstrem

¹ Cabe destacar que, em 18 de março de 2011, foi criada pela Presidente Dilma Rousseff, a Secretaria de Aviação Civil, com a finalidade de transferir a administração da Aviação Civil para um órgão específico, já que anteriormente pertencia ao Ministério da Defesa. A secretaria foi criada com status de ministério ligada à Presidência da República e hoje faz parte do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil.

capacidade técnica e financeira compatíveis com a gestão dos aeroportos da aviação regional. Para que um município ou consórcio de municípios possa operar um dos aeroportos, é necessário possuir um PIB maior de R\$ 1 bilhão (SAC, 2015).

Outro componente fundamental deste segundo eixo do programa é a formação do pessoal, que, por meio de convênios com a Infraero e o Comando da Aeronáutica, a Secretaria de Aviação Civil criará o programa Treinar, o qual capacitará profissionais em três categorias principais: bombeiros de aeródromo, gestores de aeroportos regionais e de serviços de prevenção, salvamento e combate a incêndio (Sescinc) (SAC, 2015).

O último eixo do programa é o incentivo oferecido para as companhias aéreas por meio de subsídio, reforçando o papel do Estado de indutor do desenvolvimento. Os estímulos e subsídios, propostos à Aviação Regional, foram previstos de forma análoga aos praticados em países que possuem populações isoladas em longas distâncias, com objetivo de aumentar o acesso da população brasileira ao sistema de transporte aéreo (SAC, 2015).

Serão concedidos pelo programa dois subsídios. O primeiro diz respeito às tarifas aeroportuárias, em que a União arcará com o pagamento da mesma, englobando as tarifas de embarque, pouso, permanência e conexão, além das tarifas aeronáuticas cobradas durante o voo, que englobam a navegação aérea em rota, em aérea de controle de aproximação verificar e em área de controle em aeródromo nos aeroportos regionais. Dessa maneira, a empresa aérea e o passageiro serão desonerados, o que reduz os custos da viagem (SAC, 2015).

O segundo subsídio proposto vincula-se às passagens aéreas regionais, sendo elegíveis todos os voos que tenham origem ou destino um aeroporto regional. Para o subsídio ser concedido, o aeroporto precisa movimentar, obrigatoriamente, até 600 mil passageiros por ano, com exceção apenas da Amazônia, onde os aeroportos precisam movimentar até 800 mil passageiros. Assim, metade dos assentos oferecidos pela companhia aérea em voos regionais será subsidiada pela União, com limite de 60 assentos por voo (SAC, 2015).

Para o escopo deste trabalho, deu-se ênfase à política de subsídios, proposta pelo Plano de Aviação Regional, e seus eventuais impactos no setor e, em especial, nas decisões estratégicas das empresas aéreas selecionadas. Entretanto, é preciso destacar que o andamento da implementação do Programa foi seriamente afetado pela conjuntura política e socioeconômica do país. Ademais, o estudo do Plano e de suas possíveis consequências exige uma análise mais aprofundada do setor, que foi o que se pretendeu fazer no estudo efetuado nesta pesquisa.

MÉTODO

Com o intuito de atender os objetivos anteriormente propostos, foi realizada uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, com o estudo de multicasos. Para tanto, a pesquisa foi dividida em etapas. A primeira etapa constituiu na leitura de livros e artigos que abordam o papel da adoção de políticas de fomento, sobretudo, de subsídios para o desenvolvimento e/ou para a dinâmica dos setores de atividade econômica. Pretendeu-se, assim, buscar um embasamento teórico a respeito do assunto, para que se pudesse fazer uma análise microeconômica de políticas de fomento governamentais e, posteriormente, estudar o Programa de Aviação Regional.

Em seguida, na segunda etapa, foi realizada a coleta de dados secundários a respeito da Aviação Regional, no país, e a leitura de material sobre esse mercado, sobretudo, no período recente. Dessa forma, foi realizado um estudo, aprofundado, do setor, para comparar os resultados que seriam obtidos caso o Programa de Aviação Regional proposto pelo Governo Federal fosse aplicado.

Numa terceira fase da pesquisa, foi feita a análise do Programa de Aviação Regional, por meio da leitura de revistas, artigos e jornais especializados, inclusive, consulta à Secretaria de Aviação Civil, para traçar: os objetivos, os resultados esperados e as medidas utilizadas, e investigar como essa política governamental impacta sobre o ambiente competitivo do setor. Para auxiliar na análise do setor e do programa, foi feito um estudo da Aviação nos Estados Unidos e na Europa, de modo a permitir uma comparação das estruturas do setor e dos eventuais impactos do programa no Brasil. Além disso, foi preciso verificar como o panorama econômico e político atual influencia no andamento desse Plano.

Posteriormente, para atender ao objetivo central proposto, foram coletadas informações a respeito de grandes empresas aéreas: Gol, TAM Linhas Aéreas e Azul, com o intuito de identificar possíveis mudanças em suas atuações, diante do Programa de Aviação Regional. Foram selecionados reportagens e dados secundários, extraídos dos sítios das empresas e da Secretaria de Aviação Civil, a partir dos quais foram elaborados relatórios, importantes para a organização e análise das informações referentes a cada uma dessas empresas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

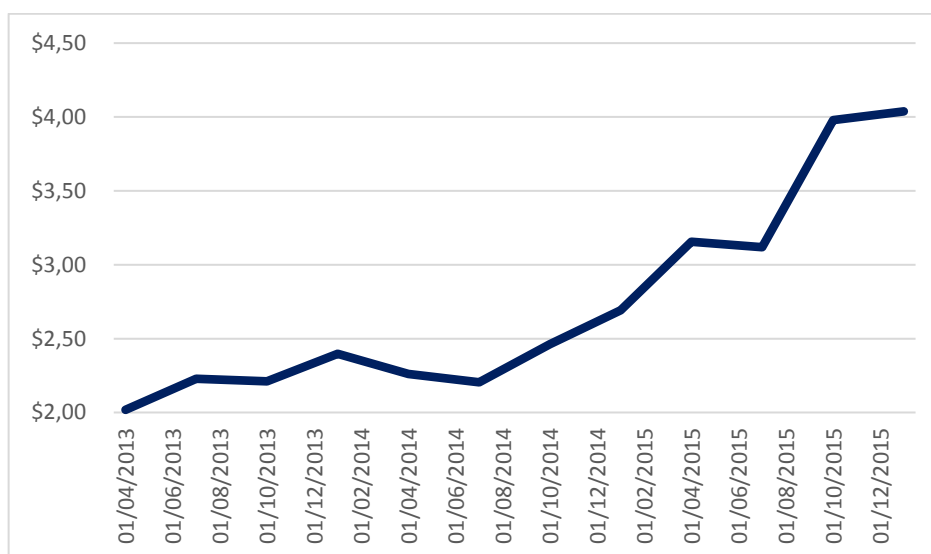
Para análise do Plano de Aviação Regional, alguns fatores devem ser levados em consideração, como, por exemplo, os custos envolvidos nesse mercado, a fim de estudar o efeito dos subsídios, e o contexto econômico atual do país.

1. Análise da estrutura do setor: os custos e os efeitos de um subsídio

O maior custo presente em uma companhia aérea brasileira está, atualmente, relacionado ao combustível, produto que está atrelado ao dólar, preço do barril do petróleo e uma das mais altas taxações em todo mundo. O ICMS (Imposto sobre circulação de mercadorias e serviços) para combustível aeronáutico no Brasil é regulamentado pelos estados da federação, sendo que, no Estado de São Paulo, estado com o maior fluxo de aviões no país, possui uma taxa de 25% sobre o QAV (Querosene de Aviação) (GAZZONI, 2014).

Embora o preço do barril do petróleo tenha representado uma queda nos últimos anos, passando de US\$ 102,37 em 01/04/2013 para US\$ 40,22 em 01/04/2016 (Investing, 2016), as companhias aéreas não conseguiram aumentar suas margens devido à disparada do dólar, que aumentou nos últimos 3 anos, passando de R\$ 2,37 em 01/04/2013 para R\$ 4,02 em 06/04/2016, de acordo com dados do Banco Central (2016)

Gráfico 1 – Cotação do dólar comercial, no mercado brasileiro, entre 2013 e 2015



Fonte: Banco Central (2016)

Como outra causa para as dificuldades do setor, pode-se citar o fato de o combustível aeronáutico (QAV) nas cidades brasileiras, ser um dos mais caros do mundo, perdendo apenas para Lilongwe, capital do Malawi. De acordo com dados da IATA, o preço do galão de combustível no aeroporto de Cuiabá chega a US\$ 5,06, o que representa o segundo maior valor de QAV cobrado no mundo, seguido por Manaus, Recife, Guarulhos e Brasília, em 3º, 4º, 7º e 10º respectivamente (GAZZONI, 2014).

Segundo Carlos Ebner, diretor da IATA, o país possui um dos mais altos preços de QAV, em decorrência da fórmula de cálculo apresentada pela Petrobras, que considera custos de importação do produto, apesar de 75% do querosene ser refinando localmente. Com isso, além da cotação do barril de petróleo frente ao dólar, entram na conta o custo de transporte marítimo e uma tarifa adicional ao frete para renovação da marinha mercante, o que resulta que o valor cobrado seja quase 20% acima do que a IATA calcula como “preço justo”, segundo estimativa da mesma (GAZZONI, 2014).

Vale ressaltar, entretanto, que o ICMS incide sobre o combustível aeronáutico apenas em voos nacionais, sendo isento em voos internacionais, o que explica o fato de algumas rotas para o exterior serem relativamente mais baratas do que trechos locais (GAZZONI, 2014).

O subsídio, proposto pelo governo no Programa de Aviação Regional, entretanto, não é aplicado diretamente no custo do combustível aeronáutico e, sim, é uma subvenção às passagens aéreas, limitado a 60 assentos por voo ou 50% dos assentos ofertados, além da isenção de tarifas aeroportuárias para voos que saiam ou cheguem a aeroportos com até 1 milhão de passageiros por ano, segundo a Secretaria de Aviação Civil (2015). Esta abordagem no setor não impacta sobre seus altos custos; portanto, é uma medida que impacta no lado da demanda, e não, na oferta.

Por isso, em decorrência do diagnóstico setorial e a proposta de fomento proposto pelo governo, o plano resultará em uma maior procura pelos serviços prestados pelas companhias aéreas, mas não mudará as normas e tributações existentes no mercado, deixando de lado temas importantes que impedem o desenvolvimento do setor.

1.1. Comparação da estrutura brasileira de custos e encargos e dos grandes mercados mundiais

Conforme exposto, é possível observar que o mercado brasileiro carece de uma estrutura tributária adequada e atualizada, resultando em uma realidade de difícil competição. As rotas brasileiras podem ser divididas em três categorias: as rotas entre os grandes centros urbanos, como a Ponte Aérea Rio-São Paulo; as rotas entre capitais, mas com menos fluxo, como São Paulo – Recife, e rotas regionais que são, na maioria dos casos, monopólios nos quais as empresas tendem a cobrar um valor inacessível à grande parte dos viajantes.

Os mercados aeronáuticos mais desenvolvidos, como o americano e europeu, possuem uma tributação menor e menos complexa, o que aumenta a competitividade do setor, já que as companhias aéreas têm capacidade de atingirem menores mercados, além de possibilitar que repassem um preço mais acessível ao consumidor.

O subsídio proposto pelo governo não causará um aumento de oferta na aviação regional a longo prazo. Diante das movimentações apontadas pelas companhias aéreas, o incremento das rotas regionais se daria para equilibrar os custos das rotas deficitárias. Ou seja, o subsídio será usado para compensar a falta de estrutura de custos do setor.

1.2 Contexto econômico nacional atual e os impactos no setor

Desde 2015, o Brasil apresenta uma queda na demanda aérea, em razão da crise política/econômica vivenciada no país. Atualmente, é o único país a apresentar uma retração no mercado em todo o mundo, com queda de 1,3% para o período, enquanto a demanda aérea doméstica de mercados globais cresceu 7,8% (IATA, 2015).

Além de frear o avanço na demanda do setor, a crise econômica e política compromete o andamento da implantação do Programa Regional de Aviação, sobretudo, quanto aos recursos a ele destinados. Para a fase inicial do projeto, teriam que ser liberados R\$ 50 milhões do Governo Federal apenas para a reforma de 30 aeroportos de pequeno porte na Amazônia Legal, o que não aconteceu devido ao agravamento da situação nas finanças públicas (CRUZ, 2015).

Somente entre janeiro e junho de 2016, o Governo Central, que é composto pelo Tesouro Nacional, Previdência Social e Banco Central, registrou o maior déficit primário da história, de R\$ 32,521 bilhões, provocado, principalmente, pela queda na arrecadação federal, que caiu 5,1%, descontada a inflação oficial pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA). O déficit resultou em um menor investimento, somando um recuo de 12,4% em gastos com obras públicas e compras de equipamentos e queda de 12,7% no Programa de Aceleração do Crescimento, ambos descontados a inflação atual (MÁXIMO, 2016).

Com queda na arrecadação e deterioração nas contas públicas, o governo não optará por subsidiar um setor que não apresenta crescimento no período de recessão econômica atual.

1.3 Análise dos eventuais efeitos do Programa de Aviação Regional

1.3.1 Estudo de Multicasos

LATAM

Criada inicialmente como uma companhia de táxi aéreo, a TAM, Táxi Aéreo Marília, conseguiu conquistar espaço no mercado com um movimento predominantemente regional, com o uso de aviões Fokker 27 e Fokker 50 e Bandeirante. A companhia cresceu com uma base sólida, focada no serviço prestado aos seus clientes e com consistência, focando em um

crescimento estruturado, ao invés de um crescimento rápido e desordenado (DOMINGOS, 2005).

No final dos anos 90, a empresa começou a introduzir novidades no mercado, como o uso de aeronaves Airbus, que apresentavam um salto de qualidade em relação ao modelo usado na época. Com uma imagem inovadora e diferente da realidade presente na época, a companhia se consolidou no mercado e se tornou líder em 2003, com voos nacionais e internacionais. Entretanto, é válido ressaltar que, com seu crescimento, a empresa deixou de explorar rotas regionais, deixando-as para parceiros de mercados que exploram este setor específico (DOMINGOS, 2005).

A companhia aérea pertence hoje à holding LATAM, com base em Santiago. Tal estrutura permite à empresa uma maior facilidade para adequação de frota e gestão de custos, visto que pode haver um compartilhamento de aeronaves entre as empresas do grupo. Além disso, desde maio de 2016, as empresas pertencentes à holding passarão a utilizar, unicamente, a marca LATAM (LEITE, 2015).

No ano de 2015, a TAM apresentou um prejuízo líquido de US\$ 183,812 milhões, ante ao lucro de US\$ 171,655 milhões registrados no ano de 2014. O resultado obtido pela companhia aérea se deve a diversos fatores, entre eles: a maior receita em dólar presente na companhia em decorrência do maior número de voos internacionais e a alocação de despesas em nome da holding LATAM, que apresenta um número menor de tributos por ser sediada no Chile.

Com o anúncio do Plano de Aviação Regional, a LATAM anunciou que pretende comprar aviões da brasileira Embraer, caso o plano seja efetivado. Tal atitude tende a pressionar o governo pela aprovação do programa, visto que beneficiaria a fabricante de aeronaves brasileiras, assim como a ampliação do mercado regional nacional (RODRIGUES, 2014).

Gol

A empresa Gol Linhas Aéreas foi fundada em 2001, ao trazer para o país uma companhia verdadeiramente Low Cost/Low Fare, que busca baixos custos operacionais ligados a um baixo valor de tíquete. A companhia obteve grande sucesso por oferecer um serviço com alto índice de confiabilidade atrelado ao preço significativamente baixo em relação aos seus concorrentes (DOMINGOS, 2005).

Vale destacar também o fato da empresa ter sido beneficiada pela quebra de três grandes companhias aéreas nacionais. A primeira dela foi a TransBrasil, no mesmo ano de criação da Gol. A Vasp fechou as portas no ano de 2005, em seguida da grande crise da

empresa que foi a maior companhia brasileira, a Varig, no ano de 2006 (ZIMMERMANN; SPITZ, 2007).

Em 2006, a Varig se separou em duas empresas distintas, uma chamada de “Velha Varig”, que possuía todas as dívidas geradas pela empresa e os processos com o governo para reparação do tempo de congelamento das tarifas e a “Nova Varig”, empresa que era constituída pelos slots em grandes e concorridos aeroportos brasileiros, aeronaves, além do prestígio da marca (ZIMMERMANN; SPITZ, 2007). Em 2007, a Gol decidiu negociar a compra da “Nova Varig”, o que resultou em uma mudança de paradigmas para ambas as empresas. Uma empresa focada em um serviço de baixo custo adquiriu uma companhia aérea prestigiada pelo seu grandioso serviço. Esse movimento de mercado fez com que a Gol passasse a ter grandes custos operacionais com aeronaves de grande porte para voos internacionais, além do altíssimo custo de integração de malhas aéreas, logística e marcas entre as empresas (THOMÉ, 2010).

Em 2011, a Gol resolveu adquirir outra empresa aérea brasileira. Dessa vez, foi uma concorrente direta, que havia ganhado espaço no mercado nacional por praticar preços inferiores a todas empresas brasileiras, a Webjet. O preço pago para a compra da empresa foi de R\$ 70 milhões, prevendo também, no acordo, as dívidas que a empresa possuía, no valor de R\$ 310,7 milhões (KOMATSU, 2011).

As negociações feitas pela empresa, nos últimos anos, levaram-na a um momento de instabilidade e perda de foco no mercado. A Gol expandiu suas linhas nacionais, reduziu os voos internacionais e focou na ampliação de presença no mercado, abaixando os preços frente às concorrentes, ampliando sua oferta e, conseqüentemente, reduzindo drasticamente a possibilidade de lucro.

Nos anos mais recentes, a Gol Linhas Aéreas é a companhia aérea que mais perdeu valor de mercado e obteve prejuízo. Segundo informações do sítio de Relações com Investidores da companhia, em 2015, a empresa obteve o maior prejuízo desde sua fundação, levando a perdas de 4,29 bilhões de reais. Este valor representou um aumento de 284,1% maior que o prejuízo divulgado no ano anterior, de 1,1 bilhão de reais. Vale ressaltar, segundo as demonstrações de resultados da companhia, que a empresa produz resultados negativos desde 2011, ano que obteve 710 milhões de reais negativos, seguido de 1,5 bilhão em 2012 e 724,6 milhões em 2013. O aumento significativo para o aumento do prejuízo está ligado, principalmente, à perda de valor do Real frente ao Dólar no último ano, já que as principais despesas do setor são feitas na moeda americana, como combustível, despesas com *leasing* e manutenção de frota. No final de 2015, o patrimônio líquido negativo da Gol alcançou o patamar histórico de 4,32 bilhões de reais.

O anúncio do Plano de Aviação Regional suscitou em uma intenção da companhia aérea a iniciar a exploração de rotas regionais. Assim como a LATAM, a empresa anunciou

que estaria negociando a compra de aviões da Embraer, utilizando-se da mesma estratégia da LATAM; portanto, caso o plano seja posto em prática, a companhia beneficiaria a empresa brasileira na compra de aeronaves (COLLET, 2014).

Azul

Companhia aérea mais recente no mercado nacional, a Azul foi criada em 2008 por um investidor brasileiro naturalizado americano, David Neeleman. A primeira aeronave da companhia, um Embraer 190, modelo inédito no país, foi recebida em setembro do mesmo ano, proveniente da JetBlue, empresa americana com o mesmo fundador. Em dezembro, a empresa iniciou dois voos inaugurais, o primeiro, de Campinas a Salvador, e o segundo, de Campinas a Porto Alegre.

Em agosto de 2009, a empresa foi a mais rápida do mundo a atingir um milhão de clientes, demonstrando uma agilidade na maturação no transporte aéreo nacional. Utilizou, primeiramente, apenas aeronaves brasileiras, compondo uma frota de Embraer 190 e 195. Em maio de 2012, a Azul se associou à TRIP Linhas Aéreas, criando a holding Azul Trip S.A., somando 116 aeronaves, 840 voos diários, 100 cidades atendidas e 15% de participação no mercado doméstico.

Em sua fusão com a TRIP, a Azul passou a ter uma maior amplitude no cenário regional. Ao operar com aeronaves menores, o ATR 72, para 70 passageiros, a companhia obteve uma maior adequação às rotas com menores demandas, explorando-as com uma melhor estrutura.

O Plano de Aviação Regional proposto pelo governo beneficiaria, principalmente, dentre todas as grandes companhias aéreas atuantes no mercado nacional, a Azul, empresa que possui grande amplitude no mercado regional, mas que, nos últimos anos, anunciou uma mudança estratégica a fim de atingir novos e maiores mercados. A empresa anunciou a compra de aeronaves de grande porte para a realização de voos internacionais a partir de sua principal base, Campinas, assim como a compra de Airbus A320, com maior capacidade interna, para atender as rotas nacionais com grande demanda, equiparando-as às suas concorrentes (MEIER, 2016).

A mudança estratégica está ligada à falta viabilidade das aeronaves operadas pela empresa, que, por serem menores, não atingem as receitas como suas concorrentes, mas ainda possui grandes custos, como as empresas no setor. Com essa mudança, a empresa pressiona o governo no âmbito de obter os subsídios necessários para operar as rotas regionais deficitárias para que não seja necessário o cancelamento de tais rotas.

1.3.2 Análise competitiva geral do mercado

O plano obteve resultados quanto a intenções de investimentos, sobretudo, das grandes empresas atuantes no setor, como a compra de aeronaves para operação em aeroportos regionais, favorecendo, principalmente, a Embraer. De certa forma, o plano traria um aumento na dinâmica competitiva nesse segmento de mercado, mas certamente o concentraria ainda mais nas mãos de poucas empresas, devido ao alto investimento necessário para a aquisição de novas aeronaves e despesas referentes ao estabelecimento de bases em novas cidades.

O Plano proposto não atrai novos entrantes ao mercado, a não ser que as regras propostas inicialmente sejam mudadas, sobretudo porque as características da estrutura de custo do setor não são favoráveis, conforme já mencionado. Desse modo, o Plano poderia gerar maior concorrência entre as empresas oligopolistas do setor.

Com o plano posto em prática, provavelmente, as características do setor não mudarão, visto que, inicialmente, os subsídios fomentariam investimentos, ao poder ter impacto na demanda, mas esta situação pode ser apenas temporária, já que a demanda tende a se estabilizar. Como os fatores estruturais brasileiros, um dos mais complexos e burocráticos do mundo, não mudarão, certamente não teremos uma realidade de mercado como os países europeus e os EUA, que apresenta uma grande concorrência e um alto número de cidades atendidas, conforme já foi abordado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que foi exposto pelo artigo, pode ser visto que o Programa de Aviação Regional, apesar de suas boas intenções, não resolve os problemas estruturais do mercado aéreo nacional. A oferta de subsídios para a operação de voos em pequenas e médias cidades do interior não melhoraria a situação do mercado no país. Como visto anteriormente, as grandes empresas aéreas não obtiveram lucro nos últimos anos e com a oferta de subsídios, a situação não mudaria significativamente em decorrência da alta e complexa carga tributária.

O Brasil é um dos países que possuem as maiores e mais complexas cargas tributárias, dificultando a situação financeira de empresas aqui instaladas. Na aviação, os maiores custos estão relacionados ao combustível, insumo que possui uma das maiores cargas tributárias em todo mundo.

Se o governo brasileiro identifica a necessidade de se explorar o interior do país, deve incentivar o mercado com medidas estruturais, visando o resultado a médio, mas principalmente, longo prazo. A reforma tributária, com diminuição do ICMS em combustível aeronáutico, incentivaria as empresas aéreas a estabelecerem mais voos pelo país, visto que os custos gerados pelas operações, caíram significativamente.

Porém, uma medida que deve ser observada e contemplada é o interesse do governo na estrutura dos aeroportos de pequenas e médias cidades. É evidente que o país carece de uma infraestrutura que incentiva a operação em locais afastados e a posição do governo em propor estruturas semelhantes, divididas em grupos que levam em consideração o movimento gerado anualmente, seria de grande valia para o país.

Ao propor projetos semelhantes, adaptando-os para as diferentes realidades locais, o governo pouparia um significativo volume de dinheiro em razão do ganho com economia de escala, gerada pelos projetos propostos.

O que deve ser revisto é a oferta de subsídios para operação em aeroportos com baixo fluxo de passageiros, já que é uma medida paliativa para incentivar o acesso às viagens aéreas, ignorando problemas estruturais decorrentes da tributação e regulamentação excessiva presente no país.

O governo deve focar em criar um ambiente competitivo que estimule as companhias aéreas a buscar novos mercados espontaneamente, a diferenciar-se perante os concorrentes por oferecerem uma grande conectividade por todo o país. Pelo que foi apresentado, é perceptível que as empresas buscariam operar rotas com menores demandas, desde que seja rentável, e esta rentabilidade não deve ser conquistada a partir de verbas governamentais.

As estratégias empresarias do meio aeronáutico atualmente é focada na conectividade entre grandes centros urbanos, simplesmente por serem as rotas mais rentáveis do país, desestimulando a abertura para novos mercados diante do alto custo de suas operações. Portanto, é válido apontar que o setor, com tributação adequada, abrangeria pequenas e grandes cidades, pois a demanda existente somente não é viável.

Entretanto, vale salientar que o estudo possui limitações em razão do andamento do Plano de Aviação Regional, adiado pelo Governo Federal, diante da realidade econômica atual presente no Brasil. Por isso, foram feitas suposições a respeito dos seus eventuais efeitos, mas que apontaram, a partir do estudo apurado do mercado aéreo brasileiro, que pouco efeito a longo prazo seria atingido. Desse modo, sugere-se que novas pesquisas sejam efetuadas, sobretudo, atentando-se para outros programas ou medidas que o Estado venha a vir implantar nos próximos anos.

REFERÊNCIAS

- ANAC – **Agência Nacional de Aviação Civil**. Disponível em: <<http://www2.anac.gov.br/estatistica/anuarios.asp>>. Acesso em: 27 abr. 2016.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Cotação do dólar**. Disponível em: <<http://www4.bcb.gov.br/pec/taxas/port/ptaxnpesq.asp?id=txcotacao>>. Acesso em: 09 jan. 2016.
- BORENSTEIN, S.; ROSE N.L. **How Airline Markets Work...Or Do They?** Regulatory Reform in the Airline Industry. National Bureau of Economic Research Work Paper. 2008. Nº 13452.
- COLLET, Luciana. Gol estuda compra de aviões como o E-195 da Embraer. **O Estado de São Paulo**. 2014. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/mercados,gol-estuda-compra-de-avioes-como-o-e-195-da-embraer,1562326>>. Acesso em: 09 jan. 2016.
- CRUZ, Débora. **Plano de Aviação Regional depende da liberação de R\$ 50 milhões**. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/09/plano-de-aviacao-regional-depende-da-liberacao-de-r-50-milhoes.html>>. Acesso em: 23 maio 2016.
- DOMINGOS, Eduardo Marques. **Estratégia Competitiva na Indústria de Transporte Aéreo Comercial de Passageiros no Brasil**. Rio de Janeiro. 2005. XVI, 183 p. 29,7 cm (COPPE/UFRJ, M.Sc., Engenharia de Transporte, 2005) Tese – Universidade Federal do Rio De Janeiro, COPPE.
- EUROPEAN COMMISSION. **Direitos dos passageiros aéreos**. 2010. Disponível em: <http://europa.eu/youreurope/citizens/travel/passenger-rights/air/index_pt.htm>. Acesso em: 04 abr. 2016.
- FERREIRA, Manuel P., SANTOS, João C. & REIS, Nuno R. A Indústria de Aviação Civil: Custos, Mercados e Alianças. Caso de Estudo Nº 9, **globADVANTAGE – Center of Research in International Business & Strategy**, 2011.
- FRAGA, R. Estudo de caso: Histórico e Análise Evolutiva da TRIP Linhas Aéreas. **Journal of Transport Literature**, Vol. 4, Nº 2, pp. 144-159, 2010. Disponível em: <http://www.pesquisaemtransportes.net.br/relit/index.php/relit/article/view/jv4n2p5/56>. Acesso em: 04 abr. 2016.
- GAZZONI, Marina. País é campeão em custo para abastecer avião. **O Estado de São Paulo**. 2014. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,pais-e-campeao-em-custo-para-abastecer-aviao-imp-,1503578>>. Acesso em: 05 abr. 2016.
- GOMES, S.; LACERDA, S.; BASTOS, V.; CASTRO, M.; **Infra-Estrutura: Aviação Regional Brasileira, 2002. Informe do BNDES**. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/infra/Inf02-50.pdf. Acesso em 27 abr. 2016.
- IATA – **Associação do Transporte Aéreo Internacional**. Disponível em: <<http://www.iata.org/pressroom/pr/pages/2013-12-10-01.aspx>>. Acesso em: 03 fev. 2016.
- INVESTING.COM. **Cotação do Petróleo Brent**. Disponível em: <<http://br.investing.com/commodities/brent-oil-historical-data>>. Acesso em: 09 jan. 2016.
- KOMATSU, Alberto. Gol conclui compra da Webjet por R\$ 70 milhões. **Valor Econômico**. 2011. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/1033414/gol-conclui-compra-da-webjet-por-r-70-milhoes>>. Acesso em: 09 jan. 2016.

LEITE, Renata. **Detalhes da criação da LATAM**. 2015. Disponível em: <<https://www.mundodomarketing.com.br/entrevistas/34211/detalhes-da-criacao-da-latam.html>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

MÁXIMO, Wellton. Governo Central registra maior déficit primário da história no primeiro semestre. **Agência Brasil**. 2016. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2016-07/governo-central-registra-pior-deficit-primario-da-historia-no-primeiro>>. Acesso em: 28 jul. 2016.

MEIER, Ricardo. **Azul anuncia voos com o Airbus A320NEO a partir de novembro**. 2016. Disponível em: <<http://airway.uol.com.br/azul-anuncia-voos-com-o-airbus-a320neo-partir-de-novembro/>>. Acesso em: 03 jun. 2016.

MELO, E.; ALBUQUERQUE, Z. Aviação low-cost: como a gestão de baixo custo revolucionou o transporte aéreo. 2010. 86f. Trabalho de Conclusão de Curso. (Bacharelado em Turismo) – **Universidade Federal da Paraíba**, João Pessoa, 2010. Disponível em: <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/outros_estudos/downloads_outrorestudos/Graduaxo_3__LUGAR.pdf>. Acesso em: 03 abr. 2016.

NEIT, Núcleo, IE, Unicamp. Transporte Aéreo no Brasil: Panorama Geral, Avaliação de Competitividade e Propostas de Políticas Públicas para o Setor. Campinas, SP: Instituto de Economia, **Unicamp**, 2006. Disponível em: http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/O_TRANSPORTE_AxREO_NO_BRASIL_PANORAMA_GERALx_AVALIAxO_D_A_COMPETITIVIDADE_E_PROPOSTAS_DE_POLxTICAS_PxBLICAS_PARA_O_SETOR.pdf. Acesso em 07 mai. 2016.

RODRIGUES, Lino. TAM negocia compra de 30 jatos da Embraer. **O Globo**. 2014. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/tam-negocia-compra-de-30-jatos-da-embraer-14879654>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

SAC – **Secretaria de Aviação Civil**. Disponível em: <<http://www.aviacaocivil.gov.br/noticias/2015/01/programa-de-desenvolvimento-aviacao-regional-quer-democratizar-o-transporte-aereo-no-brasil-1/aviacao-regional-versao-site-v4-final.pdf>>. Acesso em 22 abr. 2016.

SANTOS, F. A. B. **As consequências da desregulamentação econômica na indústria do transporte aéreo**. Journal of Transport Literature, vol. 3, n. 2, pp 68-79. 2009.

SENADO FEDERAL. **Carga tributária do setor aéreo está acima da média nacional**. 2010. Disponível em: <<https://www.senado.gov.br/noticias/Jornal/emdiscussao/revista-em-discussao-ediao-novembro-2010/materias/carga-tributaria-do-setor-aereo-esta-acima-da-media-nacional.aspx>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

SOUZA, Melissa Mello e; NUNES, Edson. **A Aviação Civil nos Estados Unidos: Um Estudo sobre o Papel do Estado na Regulação do Setor Aéreo**. Rio de Janeiro: Observatório Universitário, 2007. 59 p.

THOMAS, THOMAS, Marc. Transportes aéreos: regras de mercado. **Parlamento Europeu**. Disponível em: <http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pt/displayFtu.html?ftuld=FTU_5.6.7.html>. Acesso em: 04 abr. 2016.

THOMÉ, Débora. Problemas de gestão da Varig surpreenderam Gol. **O Estado De São Paulo**. 2010. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,problemas-de-gestao-da-varig-surpreenderam-gol,530608>>. Acesso em: 09 jan. 2016.

TELES, Susana; SARMENTO, Manuela. Transporte Aéreo: Evolução e Tendência. **Lusíada: Economia & Empresa**, Lisboa, v. 1, n. 15, p.115-141, jun. 2012.

ZIMMERMANN, Patrícia; SPITZ, Clarice. Gol compra controle da nova Varig por US\$ 275 milhões. **Folha de São Paulo**. 2007. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u115617.shtml>>. Acesso em: 09 jan. 2016.

Contatos: murilobiondo@outlook.com e ana.prado@mackenzie.br