

**UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI**  
**AVIAÇÃO CIVIL**

**ALY HUSSEIN JAROUCHE**  
**ENRICO PRADO LEITE**  
**JOÃO ALBERTO DO CARMO**  
**LUIS CLAUDIO GIACHERINI DE MORAES**  
**LUCAS DOS SANTOS SILVA**

**AEROPORTO INTERNACIONAL TANCREDO NEVES – BELO  
HORIZONTE: ANÁLISE DA SUA CONCESSÃO À INICIATIVA  
PRIVADA**

**SÃO PAULO**

**2017**

**ALY JAROUCHE HUSSEIN**  
**ENRICO PRADO LEITE**  
**JOÃO ALBERTO DO CARMO**  
**LUIS CLAUDIO GIACHERINI DE MORAES**  
**LUCAS DOS SANTOS SILVA**

**AEROPORTO INTERNACIONAL TANCREDO NEVES – BELO  
HORIZONTE: ANÁLISE DA SUA CONCESSÃO À INICIATIVA  
PRIVADA**

Trabalho de Conclusão Curso apresentado como exigência parcial para a obtenção do título de Bacharel em Aviação Civil da Universidade Anhembi Morumbi, sob a orientação do Prof. Me. Amandio Luis B. Furtado

Aprovado em            /            /

---

Professor Me. Amandio Luis Barbosa Furtado

---

Nome do convidado / titulação / IES

SÃO PAULO

2017

# **AEROPORTO INTERNACIONAL TANCREDO NEVES – BELO HORIZONTE: ANÁLISE DA SUA CONCESSÃO À INICIATIVA PRIVADA<sup>1</sup>**

**Aly Jarouche Hussein<sup>2</sup>**  
**Enrico Prado Leite<sup>3</sup>**  
**João Alberto Do Carmo<sup>4</sup>**  
**Luis Cláudio Giacherini de Moraes<sup>5</sup>**  
**Lucas Dos Santos Silva<sup>6</sup>**  
**Amandio Luis Barbosa Furtado<sup>7</sup>**

## **RESUMO**

A economia brasileira na última década trouxe ao mercado de aviação civil uma variedade de cenários econômicos e conjunturas político-sociais que tornaram o ambiente de planejamento da infraestrutura aérea brasileira uma verdadeira “caixa de surpresas”, tanto para o poder público como para a iniciativa privada. É neste ambiente que apresentamos este trabalho, abordando as características da concessão do aeroporto de Confins ao consórcio que formou a BH Airport, atual concessionária e administradora do referido aeroporto localizado no estado de Minas Gerais. O objetivo deste trabalho é demonstrar ao leitor o formato da concessão do ponto de vista legal, o que fundamenta as estimativas de investimento e planos de expansão do aeroporto de Confins, MG, e as dificuldades enfrentadas pela administradora do consórcio para implementar e desenvolver tanto a infraestrutura do aeroporto e seus acessos, quanto o volume de passageiros e carga transportados eficientemente, com custos competitivos e dentro dos padrões/normas de segurança.

**Palavras-chave:** Concessão Aeroportuária no Brasil; BH Airport; Aeroporto de Confins; Receitas Aeroportuárias; Aerotropolis.

---

<sup>1</sup> Trabalho de Conclusão de Curso de Aviação Civil, Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2017

<sup>2</sup> Graduando em Aviação Civil pela Universidade Anhembi Morumbi, e-mail: aly760@hotmail.com

<sup>3</sup> Graduando em Aviação Civil pela Universidade Anhembi Morumbi, e-mail: enrico@mspi.com.br

<sup>4</sup> Graduando em Aviação Civil pela Universidade Anhembi Morumbi, e-mail: joakaran1@hotmail.com

<sup>5</sup> Graduando em Aviação Civil pela Universidade Anhembi Morumbi, e-mail:

luis\_claudio\_moraes@hotmail.com

<sup>6</sup> Graduando em Aviação Civil pela Universidade Anhembi Morumbi, e-mail: lucasdossantoss97@gmail.com

<sup>7</sup> Mestre em Comunicação pela Universidade Anhembi Morumbi, professor e orientador do curso de Aviação Civil, da Universidade Anhembi Morumbi, e-mail: alfurtado@anhembibr

## **ABSTRACT**

Brazilian economy brought to civil aviation industry over the last decade a variety of social-politics and economics scenarios, that made the Brazilian infrastructure planning environment a real “Jack-in-the-box” either to public administration as private initiative. This work is presented among this environment, approaching Confins Airport concession characteristics that formed BH Airport, current concessionary and administrator of the referred airport located in Minas Gerais state. The purpose of this work is to demonstrate to the readers the concessionary’s template from a legal point of view that consolidates MG Confins airport investments and expansion plans estimates and the difficulties faced by its administrator to implement and develop either airport’s infrastructure and its access, such as passenger and cargo transported volume efficiently, with competitive costs on a safety way.

**Key-words:** Airport Concession in Brazil. BH Airport. Confins Airport. Aeronautical Revenue. Aerotropolis.

## INTRODUÇÃO

Este estudo sobre a concessão do Aeroporto de Confins apresenta ao leitor a complexidade do processo de concessão, a legislação que o fundamenta, seus principais aspectos, principalmente os direitos e obrigações contratadas entre o governo por meio de sua autarquia responsável e consórcios ou concessionários, bem como disposições e mecanismos de reversão da concessão.

Os principais aspectos abordados neste trabalho referem-se à falta de adesão entre as estimativas de crescimento de atividade do aeroporto no momento da concessão e os resultados efetivos aferidos. Foram avaliados os impactos na percepção dos usuários, por meio de pesquisa que se utilizou de metodologia quantitativa, com visita *in-loco*: pesquisa bibliográfica, coleta de dados sobre o aeroporto em questão e análise da concessão.

Este trabalho foi elaborado em três capítulos. O primeiro destes explica os principais aspectos da lei de Concessões, Privatização e Parceria Público-Privada, sua história, transição da gestão pública do Aeroporto Internacional de Belo Horizonte Tancredo Neves pela Infraero para o consórcio Aero Brasil, subsequente BH Airport, assim como os precedentes para relicitação de qualquer concessão, quando do desequilíbrio econômico-financeiro ou incapacidade de cumprimento das obrigações contraídas pelos concessionários face as imprecisões e surpresas do cenário macroeconômico brasileiro.

O segundo capítulo apresenta a história do aeroporto, sua localização geográfica e seu significativo papel no cenário do transporte aéreo brasileiro. É neste capítulo que apresentamos ao leitor o projeto de expansão do aeroporto com melhores terminais, pistas, tecnologia e, acompanhando todo este panorama, o investimento em acessibilidade e os impactos regionais.

No capítulo seguinte, aprofunda-se o entendimento sobre o impacto macroeconômico sobre a atividade do aeroporto e a relação entre a variação do PIB brasileiro e a evolução das receitas do aeroporto nos últimos dez anos. Também abordamos o “descolamento” da variação das receitas regulares e não regulares em Confins, bem como a criação do projeto “Aerotrópolis”, baseando-se nos conceitos análogos ao mundo virtual e a conectividade das redes de dados com os aeroportos como principais motores da evolução do século XXI, propostos por John Kasarda.

Ao final, este estudo busca esclarecer e promover de maneira sucinta o cenário mais atual da concessão do aeroporto de Confins, suas inúmeras oportunidades ainda não exploradas na totalidade e a amplitude de perspectiva deste importante aeroporto brasileiro.

## 1 CONCESSÃO

Uma concessão caracteriza-se pela outorga do Governo à iniciativa privada do direito de exploração de algum serviço que é de sua responsabilidade, por tempo determinado, permitindo investimentos e melhorias nos serviços prestados à sociedade, contudo, também permite que a concessionária, através da cobrança de taxas pagas pelos usuários, recupere o valor destes investimentos. Ao final do período contratual de concessão, o serviço pode ser retomado pela administração pública ou pode esta concedê-lo novamente.

As concessões realizadas no Brasil são regidas pela Lei N 8.987, de 13 de fevereiro de 1995, e se dão por meio de contrato entre o poder público (autarquia) e o concessionário. Os detalhes técnico-comerciais estabelecidos por meio de premissas entre as partes objetivam incremento de investimentos, manutenção e qualidade do serviço, trazendo segurança contratual para ambos os lados. (BRASIL, 1995)

O Aeroporto Internacional Tancredo Neves, quando administrado pela Infraero, não possuía perspectivas claras e objetivas quanto à melhoria de eficiência, acessibilidade e, principalmente, sua capacidade de transporte de passageiros e carga, por dificuldades financeiras e administrativas da Infraero, além de sua intensa burocracia, característica comum em empresas estatais.

### 1.1 CONCESSÃO DOS AEROPORTOS NO BRASIL

As concessões dos aeroportos brasileiros para a iniciativa privada tiveram início com o Aeroporto Internacional Governador Aluizio Alves, em São Gonçalo do Amarante, no Rio Grande do Norte, quando o governo abriu licitação para a construção de um novo aeroporto principal para o estado potiguar. O aeroporto foi concedido para a Inframerica, uma concessionária formada pela Corporación América e Infravix, do Grupo Engevix do Brasil. (ANAC, 2011)

Para a Copa do Mundo FIFA 2014, o governo brasileiro concedeu em um primeiro lote três aeroportos, sendo eles: Aeroporto Internacional de Cumbica/Guarulhos, em Guarulhos/SP, Aeroporto Internacional de Viracopos, em Campinas/SP, e o Aeroporto Internacional Juscelino Kubitschek, em Brasília/DF.

Em 2013, pensando nas Olimpíadas de 2016, o governo concedeu mais dois aeroportos, em um segundo lote: o Aeroporto Internacional Tancredo Neves, em Confins/MG, e o Aeroporto Internacional Tom Jobim/Galeão, na Ilha do Governador, no Rio de Janeiro/RJ.

Nestas duas concessões, a participação privada era de 51%, mantendo a participação da Infraero na administração dos aeroportos, mas com 49% da parte dela.

Com a queda do governo Dilma Rousseff, a crise econômica e a política que assombrou o Brasil em 2015 e 2016, apareceram os problemas das concessões. A Infraero não possuía capital suficiente para sustentar sua parte nos investimentos dos cinco aeroportos; com a baixa na economia, o movimento de passageiros e cargas nos aeroportos tiveram uma redução significativa, não cumprindo com a perspectiva de crescimento e alta rentabilidade que era esperada quando as licitações aconteceram. Com isso, o retorno financeiro dos investimentos não aconteceu e isso dificultou o pagamento das outorgas anuais (que foram impostas na licitação) das concessionárias ao governo brasileiro. Em 2017, a concessionária Aeroportos Brasil Viracopos não conseguiu se sustentar com a diminuição da movimentação de passageiros e o baixo retorno financeiro, decidindo devolver a concessão ao governo brasileiro. (COLLET; OTA, 2017)

Com o aparecimento dos problemas nas concessões e a crise financeira enfrentada pelo país, um dos itens do plano de governo do atual presidente Michel Temer era a concessão de todos os principais aeroportos restantes, com participação menor ou nula da Infraero, sendo uma hipótese do próprio governo acabar com a empresa.

Seguindo este plano, no primeiro semestre de 2017, o governo abriu a licitação para a concessão dos aeroportos de Porto Alegre, Salvador, Fortaleza e Florianópolis, em um modelo diferente do anterior, onde a Infraero tem uma participação menor e as concessionárias poderiam oferecer lances em mais de uma concessão licitada.

No mesmo ano, o Governo Federal anunciou um pacote de privatizações para os anos seguintes, com a desestatização de dezoito aeroportos brasileiros e, ainda, a parte de 49% da Infraero nos que foram concedidos inicialmente, diminuindo a uma participação mínima da estatal no geral.

No mesmo ano de licitação da concessão do Aeroporto Internacional Tancredo Neves em Confins, MG (2013), foi criado o FNAC (Fundo Nacional de Aviação Civil), que tem por objetivo destinar os recursos captados nas concessões para o sistema de aviação civil, a fim de desenvolver e fomentar o setor de aviação civil e as infraestruturas aeroportuária e aeronáutica civil.

Está inserido no âmbito do FNAC o Programa Federal de Auxílio a Aeroportos (PROFAA), que tem por finalidade aplicar recursos em construção, reforma e reaparelhamento dos aeroportos de interesse regional e estadual.

## 1.2 CONCESSÃO DO AEROPORTO INTERNACIONAL TANCREDO NEVES EM CONFINS/MG

O Aeroporto Internacional Tancredo Neves foi arrematado, no terceiro lote de concessões, pelo consórcio Aero Brasil formado pela Cia. de Participações em Concessões (CCR), com participação de 75%, a operadora do Aeroporto de Zurique, Flughafen Zürich AG, com 24% e a Munich Airport International Beteiligungs GMBH, com 1%, para operar o aeroporto durante trinta anos. O valor da transação foi de R\$ 1,8 bi, superando em 66% o lance inicial de R\$ 1,1 bi. (Portal da Transparência INFRAERO/Concessão aeroportos)

Atualmente, os 51% da Sociedade de Propósito Específico (SPE) contam apenas com participação do Grupo CCR e a operadora Flughafen Zurich AG, os demais 49% da participação societária permanecem inalterados e em propriedade da Infraero. Neste contexto, foram assumidas obrigações por parte dos contratantes da concessão. Abaixo segue quadro ilustrativo das etapas de transição e implementação da nova gestão:



Figura 1: Quadro ilustrativo das etapas de transição e implementação da nova gestão.  
Fonte: BH Airport, 2017

De todos os direitos e deveres previstos no contrato de concessão, podemos destacar alguns fundamentais para o bom funcionamento do aeroporto e seus serviços, com objetivo de aprimorar a eficiência operacional, a segurança e a gestão ambiental do aeroporto e seus arredores:

3.1.6. manter, em bom estado de funcionamento, conservação e segurança, às suas expensas, os bens necessários à prestação dos Serviços que integram a Concessão, durante a vigência do Contrato;



3.1.9.1. investimentos contínuos na capacitação, treinamento e orientação; (Capítulo III, Direitos e Deveres da concessionária seção I – Contrato de Concessão atualizado em 05/11/2013, ANAC)

3.1.11. assegurar a adequada prestação do serviço concedido, conforme definido no artigo 6.º da Lei federal nº 8.987/95, valendo-se de todos os meios e recursos à sua disposição, incluindo, e não se limitando, a todos os investimentos em futuras expansões, necessários para a manutenção dos níveis de serviço; assegurar a adequada prestação do serviço concedido, conforme a demanda existente e de acordo com o estabelecido no PEA, na forma e prazos previstos no referido Anexo;

3.1.13. atender e fazer atender, de forma adequada, o público em geral e os usuários, em particular. (Capítulo III, Direitos e Deveres da concessionária seção II – Contrato de Concessão atualizado em 05/11/2013, ANAC)

### 1.3 LEI DE DEVOLUÇÃO DA CONCESSÃO

Face ao cenário econômico brasileiro de retração da atividade, diminuição de renda, aumento do índice de desemprego acumulado nos exercícios de 2015, 2016 e 2017, fica fácil compreender o cenário de aperto financeiro que os atuais concessionários estão enfrentando e a respectiva frustração com as perspectivas não realizadas ante as projeções estimadas no momento da concessão. Desta forma, alguns controladores dos consórcios já consideram a possibilidade de devolver as concessões ao Governo. O caso mais recente no mercado aeroportuário publicado pela mídia é o do aeroporto de Viracopos.

[...] os controladores do Aeroporto Internacional de Viracopos (SP) - Triunfo Participações e Investimentos e UTC - já consideram a possibilidade de devolver a concessão, segundo apurou o Valor com fontes ligadas aos acionistas privados. Se essa hipótese for levada adiante, Viracopos poderá inaugurar o mecanismo previsto na MP 752, medida provisória convertida em junho na Lei N 13.448 e que introduz a devolução "amigável" ao governo como alternativa para concessões de infraestrutura problemáticas. (Valor Econômico, 2017)

A Lei de número 13.448, de 5 de junho de 2017, estabelece diretrizes gerais para prorrogação e relicitação dos contratos de parceria e trata, no Capítulo III, especificamente no artigo 13º (décimo terceiro), as disposições de relicitação, tendo como principal objetivo assegurar a continuidade da prestação de serviços, na hipótese de não atendimento das disposições contratuais por parte dos contratantes, uma vez demonstrada incapacidade de adimplir obrigações contratuais e ou financeiras. (BRASIL, 2017)

Uma vez acordado entre as partes (governo e concessionários), poderá ocorrer a relicitação em prazo definido por meio de ato do Poder Executivo, que deverá receber e

avaliar a necessidade, pertinência e a razoabilidade do pleito, baseado em critérios técnicos sem prejuízo da busca de soluções alternativas à relicitação.

O concessionário deverá celebrar por meio de aditivo contratual junto ao órgão competente a relicitação. Além de renunciar expressamente o contrato, deverá de forma irrevogável também renunciar do direito de participar do processo de relicitação da concessão em questão. Ficam suspensas a partir do ato (aditivo contratual) as obrigações de investimentos vincendas assumidas no contrato de concessão original, sem que haja prejuízo das atividades essenciais objeto do mesmo.

Com o objetivo de mitigar o risco de fraudes nos contratos e na relicitação, ficam impedidos de participar o contratado ou a SPE responsável pelo contrato original, bem como seus acionistas com mais de 19,99% do capital votante, também do contrato original, não sendo aceitos consórcios criados para participação da relicitação.

Uma vez instaurado o processo de relicitação e com o objetivo de aprimorar o planejamento operacional e econômico financeiro da concessão, estão previstos os seguintes termos do Art. 17 da Lei de No 13.448 de 05 junho de 2017, conforme segue:

Art. 17. O órgão ou a entidade competente promoverá o estudo técnico necessário de forma precisa, clara e suficiente para subsidiar a relicitação dos contratos de parceria, visando a assegurar sua viabilidade econômico-financeira e operacional.

§ 1º Sem prejuízo de outros elementos fixados na regulamentação do órgão ou da entidade competente, deverão constar do estudo técnico de que trata o caput deste artigo:

- I - O cronograma de investimentos previstos;
- II - As estimativas dos custos e das despesas operacionais;
- III - as estimativas de demanda;
- IV - A modelagem econômico-financeira;
- V - As diretrizes ambientais, quando exigíveis, observado o cronograma de investimentos;
- VI - As considerações sobre as principais questões jurídicas e regulatórias existentes;
- VII - O levantamento de indenizações eventualmente devidas ao contratado pelos investimentos em bens reversíveis vinculados ao contrato de parceria realizados e não amortizados ou depreciados.

No caso de não haver interessados no processo de relicitação, o contratado deverá manter a prestação dos serviços nos termos do contrato até definição de novo prazo para recebimento de propostas, hipótese na qual, o desinteresse supere o prazo de 24 meses, o órgão ou entidade do governo deverá adotar as medidas contratuais e legais pertinentes.

## 2 O AEROPORTO

O Aeroporto Internacional de Belo Horizonte encontra-se no município de Confins, a 38km da capital mineira. Comumente chamado de Aeroporto de Confins, devido à cidade onde se localiza, o aeroporto foi inaugurado em 1982, tendo as conversas iniciais sobre a necessidade de um novo aeroporto na região acontecido no início da década de 70, motivadas pelas limitações operacionais do aeroporto ali já existente, o Aeroporto da Pampulha. O aeroporto foi projetado para ter nível internacional, sendo o principal do estado de Minas Gerais, com aproximadamente 10,4 milhões de embarques anuais em 2011 e, em dados mais recentes, aproximadamente 800 mil embarques no mês de junho de 2017, sendo um dos dez mais movimentados do Brasil. O Aeroporto possui uma pista de asfalto com 3000x45m, podendo receber aeronaves até o Código “E” e uma do Código “F” (o 747-8i). Em dezembro de 2016, passou a ter capacidade para 22 milhões de passageiros anuais após a inauguração do Terminal 2. (ANAC, 2011, 2017; CASTRO, 2016; SNAC, 2017)

O Aeroporto de Confins era administrado pela Infraero e possuía dificuldades para expansão e investimentos devido à burocracia e problemas financeiros da estatal, até ser leiloado e concedido à iniciativa privada em novembro de 2013, tendo como vencedor do certame a Aero Brasil, formada pelos grupos CCR, Zurich Airport International AG e Munich Airport International Beteiligungs GMBH (este último teve sua participação comprada pela Zurich Airport), formando a concessionária BH Airport e começando uma nova era de investimentos e expansão. (CURY, 2013; FRANCO, 2014)

### 2.1 HISTÓRIA DO AEROPORTO

Segundo consta no site da BH Airport, a história do aeroporto se inicia na década de 1970, quando o governador Aureliano Chaves publica o Decreto N° 19.273, que estabelece a utilidade pública de áreas que necessitam de implantação do “Aeroporto Metropolitano de Belo Horizonte”. Em seguida, iniciam-se as obras do Aeroporto de Confins pelo Consórcio Andrade Gutierrez-Mendes Júnior. Em 1982, no dia 15 de julho, a pista é inaugurada com o pouso do avião Bandeirante, trazendo a bordo o governador Francelino Pereira, do Aeroporto da Pampulha, e os ministros Eliseu Resende, dos Transportes, e Délio Jardim de Mattos, da Aeronáutica. No dia 10 de novembro do mesmo ano, o primeiro voo comercial da companhia aérea Vasp pousa em Confins, procedente de São Paulo. No ano seguinte, no dia 25 de março, o Aeroporto recebe seu primeiro voo internacional de carga aérea. O Boeing 707-323C da Varig, procedente de Roma, a bordo com trinta e cinco toneladas de equipamentos importados da Itália e destinados ao aeroporto de Confins. Segue a linha do tempo da evolução do Aeroporto de Confins:

## Linha do Tempo Aeroporto Internacional Tancredo Neves 1933 - 2017



Figura 2: Linha do tempo Aeroporto Internacional Tancredo Neves desde o ano de 1993 à 2017.

Fonte: BH Airports, 2017 - Elaboração própria.

Em 1984, o Aeroporto recebe o primeiro voo regular de passageiros, o Boeing 737 da VASP, que transportou passageiros de Belo Horizonte para Brasília, e conexões para Goiânia e Cuiabá. No mês de março, o Aeroporto é inaugurado oficialmente. Em julho, é realizado o primeiro voo internacional sem escalas da extinta Varig, com destino a Miami. No ano de 1986, por meio da lei Federal Nº 7.534, o aeroporto passa a se chamar Aeroporto Internacional Tancredo Neves, em homenagem ao então Presidente eleito e grande representante do Estado de Minas Gerais, que faleceu em 1985, logo após as eleições. Na década de 1990, iniciam-se as rotas regulares internacionais e é inaugurada a primeira ligação internacional regular. A companhia área uruguaia Pluna inaugura a rota Montevideu–Belo Horizonte. Na mesma década, a American Airlines inicia a rota Miami–Guarulhos–BH e a United Airlines lança a primeira rota regular sem escalas entre Belo Horizonte e os Estados Unidos: BH–Miami.

Na década de 2000, o Aeroporto recebe os voos transferidos do Aeroporto da Pampulha e inicia seu ciclo de evolução. Em 2005, o Aeroporto começa a receber os novos voos da GOL, TAM, Varig e OceanAir. No ano posterior, a GOL inaugura, na área do Aeroporto, seu Centro de Manutenção de Aeronaves – o maior e mais avançado complexo tecnológico do gênero na América Latina. As empresas aéreas TAM e GOL inauguram rotas internacionais para Buenos Aires, com escalas em São Paulo e Rio de Janeiro. Em 2007, a movimentação no Aeroporto ultrapassa dois milhões de passageiros. No ano seguinte, a TAP inicia a rota BH–Lisboa e a Copa Airlines inicia a rota BH–Panamá. Em 2013, o grupo Aerolíneas Argentinas inicia a operação de voo diário para Buenos Aires e é publicado pelo Governo Federal o edital para conceder o Aeroporto Internacional Tancredo Neves. O consórcio Aero Brasil, composto pelo grupo CCR, Munich Airport e Zurich Airport, venceu.

No dia 7 de abril de 2014, nasce a BH Airport, concessionária do Aeroporto Internacional de Belo Horizonte. O Aeroporto é oficialmente concedido à iniciativa privada. A concessionária, formada pelo grupo CCR, Zurich Airport e Infraero, assina contrato de concessão para ampliação, manutenção e exploração do Aeroporto por trinta anos. No período do dia 7 de maio a 1º de junho ocorre o estágio 1: Transição da Operação. A concessionária lança e executa os Planos de Ações Imediatas e de transição operacional. Entre as datas 2 de junho a 11 de agosto, ocorre o estágio 2: A concessionária começa a acompanhar a gestão da Infraero, ainda responsável pela operação e gestão das receitas e despesas. No mesmo ano, no dia 11 de agosto, é apresentado o Plano de Melhorias da Infraestrutura (PMI). Nos períodos do dia 12 de agosto a 11 de janeiro de 2015, ocorre o estágio 3: Transição, a Operação

Assistida. A Concessionária assume a operação, a gestão de receitas e despesas, e a Infraero disponibiliza seus colaboradores à BH Airport.

Em 2015, no dia 12 de janeiro, a BH Airport assume integralmente a gestão e a operação do Aeroporto Internacional Tancredo Neves. No dia 8 de abril, o Aeroporto Internacional Tancredo Neves é o vencedor na categoria “Serviço Público mais eficiente” no prêmio “Aeroportos + Brasil – quem escolhe é o passageiro”, promovido pela Secretaria de Aviação Civil (SAC) da Presidência da República. Nos meses de janeiro a julho, a BH Airport realiza diversas melhorias na infraestrutura do aeroporto e aumenta a variedade de lojas e serviços. Em agosto, os voos internacionais são transferidos para o Terminal 3 e, no mês seguinte, a BH Airport inicia obras de projeção de curto prazo para dobrar a capacidade do aeroporto, construindo o Terminal 2, que é integrado ao terminal principal. Em dezembro de 2016, a BH Airport inaugura seu novo Terminal de Passageiros, que passou a oferecer infraestrutura capaz de atrair novos voos, tanto domésticos como internacionais, e elevou a qualidade de atendimento aos passageiros, com mais espaço, conforto e novas opções de serviços. O Aeroporto Internacional de BH passou a ter capacidade para processar vinte e dois milhões de passageiros por ano.

## 2.2 LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA E ESTRATÉGICA

O Aeroporto de Confins possui localização geográfica central, sendo estratégica em âmbito nacional, localizando-se entre São Paulo e Rio de Janeiro. Esta região é de extrema importância econômica, concentrando 50% da população brasileira, 65% da produção industrial do país e 65% do PIB nacional. (BH AIRPORT, 2017)

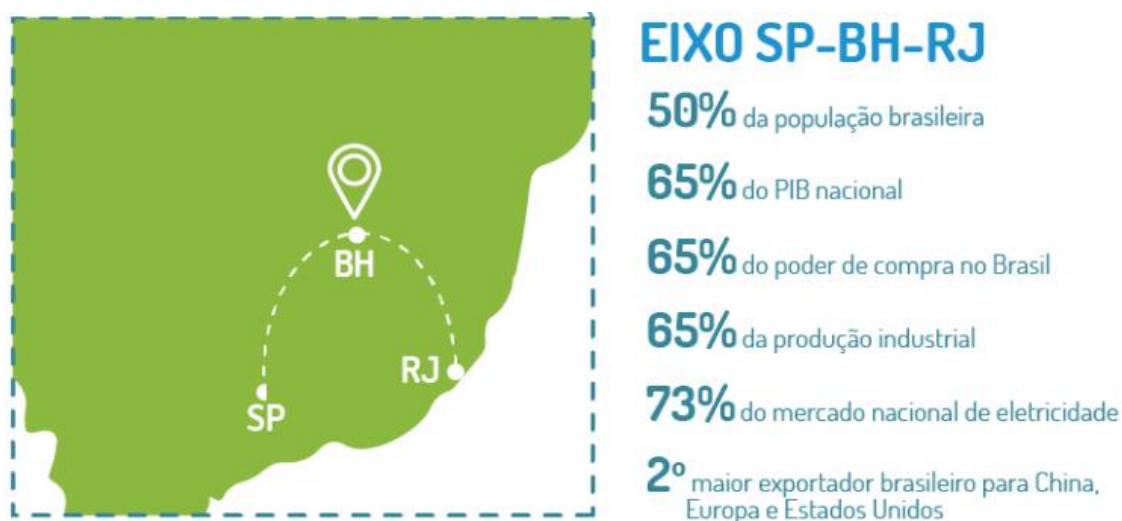


Figura 3: Localização geográfica de BH com o eixo Rio-São Paulo e a economia da região.  
Fonte: BH Airport, 2017.

### 2.3 PROJETO DE EXPANSÃO E MELHORIAS DO AEROPORTO

Após assumir totalmente a operação do aeroporto, a BH Airport iniciou melhorias na infraestrutura do aeroporto. No primeiro ano da nova administração, foi aberto o Terminal 3, somente para voos internacionais, possibilitando assim o início das obras do novo terminal, integrado ao terminal principal, e das instalações, aumentando a qualidade do serviço, o conforto e a variedade de lojas e serviços. Um ano depois, a BH Airport inaugurou o Terminal 2, integrando-o com o terminal principal, transferindo novamente os voos internacionais para o novo terminal, com áreas exclusivas para estes voos, deixando de operar o Terminal 3. Com as novas instalações, o aeroporto passou a ter 26 pontes de embarque, 132 mil m<sup>2</sup> de área, 4652 vagas de estacionamentos, 44 posições para aeronaves e capacidade para 22 milhões de passageiros ao ano, sendo estimado que esta demanda seja atingida até 2023. Atualmente passam pelo aeroporto aproximadamente 11 milhões de passageiros ao ano.

Buscando se beneficiar da localização estratégica de Confins, a BH Airport criou a BH Airport Cargo, pensando em melhorar e desenvolver seu setor logístico com um planejamento voltado para ampliar a participação do Aeroporto no setor de cargas aéreas. O Cargo Center do Aeroporto de Confins possui uma área total de 12 mil m<sup>2</sup> e 11 posições de pátio. A BH Airport Cargo está desenvolvendo um projeto para a criação de um Cargo Center 2. O pavimento da pista principal do aeroporto também passou por recuperação total e é prevista a ampliação em 600m, passando a ter 3600m de comprimento. (BH AIRPORT, 2017)

Até 2016, foram investidos R\$ 750 milhões pela BH Airport e, para os próximos dez anos, é previsto um investimento de R\$ 1,5 bilhão no aeroporto. Nesse próximo investimento, está prevista a construção do Edifício Garagem, de responsabilidade da Indigo Estacionamentos, e da parte industrial do aeroporto, voltado para o projeto de Aerotrópolis, ambos previstos até 2020. A construção da segunda pista de 2500x45m, do outro lado da rodovia, as pistas de rolamento e o viaduto conectando-a com o pátio e pista atual também estava prevista para 2020, mas, para o início da construção, a pista atual teria que ter 198 mil movimentos ao ano (pousos e decolagem). Segundo matéria publicada em setembro de 2017 por Daniel Rittner, do Valor Econômico, a concessionária negociou com o governo uma nova data de entrega para 2025, já que atualmente possui 108 mil movimentos ao ano e, sendo assim, não atingindo a meta estabelecida de 198 mil movimentos para iniciarem as obras.



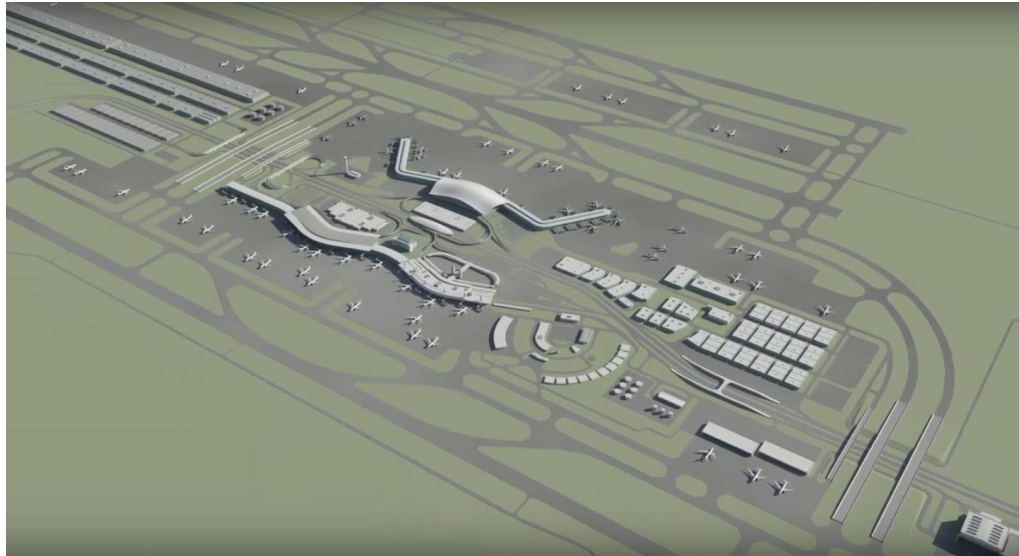


Figura 4: Projeto da segunda pista e expansão do aeroporto.  
Fonte: Secretaria de Desenvolvimento de Minas Gerais (SEDE), 07 de novembro de 2014.

A partir de 2020, a concessionária prevê usar os investimentos com expansão e melhorias conforme os estudos de demanda, construindo um novo terminal de passageiros e expandido o Cargo Center. (BH Airport, 2017)



Figura 5: Projetos previstos para 2020.  
Fonte: BH Airport, 2017

## 2.4 ACESSIBILIDADE

O acesso ao Aeroporto Internacional Tancredo Neves é feito exclusivamente pelo modal rodoviário, sendo a rodovia de acesso principal a MG-010. Em 2013, foi lançado um edital recomendando algumas mudanças e melhorias nas vias de acesso ao aeroporto para atender os novos terminais e estacionamentos do aeroporto. Todas as rodovias próximas ao aeroporto e a MG-010 tiveram como recomendação a expansão de duas para quatro pistas em cada sentido, para atender o fluxo de carros que acessam o aeroporto e as cidades próximas. Foram beneficiadas 2,9 milhões de pessoas de nove municípios. (O TEMPO, 2015)





Figura 6: Imagem aérea da rodovia MG-010, publicada em 10 de maio de 2014.  
Fonte: O Tempo, 2014.

O transporte até o aeroporto pode ser feito de ônibus, uma vez que diariamente ocorrem partidas programadas de alguns pontos da capital, Belo Horizonte, e cidades próximas. São oferecidos vários serviços, do Convencional ao Executivo, com as tarifas (em novembro de 2017) variando entre R\$ 7,00 e R\$ 20,00. O tempo do percurso do centro de Belo Horizonte até o Aeroporto, sendo feito de carro ou ônibus, é de aproximadamente quarenta e sessenta minutos, respectivamente. (CONEXÃO AEROPORTO, 2017)

O Governo de Belo Horizonte tem um projeto para uma maior flexibilidade de acesso ao Aeroporto Internacional Tancredo Neves, que é a construção do monotrilho (VLT) que liga Belo Horizonte, a Cidade Administrativa e o Aeroporto. Este projeto vem sendo desenvolvido junto à iniciativa privada, visando o desenvolvimento da cidade e uma rota alternativa ao aeroporto, que possui acesso apenas por rodovias, utilizando carros e ônibus.



Figura 7: Imagem ilustrativa do monotrilho.  
Fonte: Estudo do Governo de Minas, 2011.

A distância entre o Aeroporto de Confins e o Centro da capital é de 38km, sendo uma barreira no estudo e podendo tornar o projeto inviável. Por este motivo, o projeto foi dividido em duas partes: o trecho “urbano” e o “interurbano”. A maior dificuldade é vista no trecho “interurbano”, sendo que este será a ligação com o aeroporto e passará por áreas fora dos centros urbanos, possuindo uma demanda muito baixa para seu percurso, tornando alto seu custo de construção e operação.

Trecho>	Urbano Rodoviária à Cid. Administrativa	Interurbano Cid. Administrativa ao Aerop. Confins
Extensão	20,8 Km (47% do total)	22,7 Km (53% do total)
Custo Implantação	R\$ 1,516 Bilhões (44% do total)	R\$ 1,902 Bilhões (56% do total)
Demanda estim. 2017 (passageiros por dia)	54.236 (91% do total)	5.528 (9% do total)
Demanda Estima. 2046 (passageiros por dia)	69.059 (83,4% do total)	13.781 (16,6% do total)
Passageiros/Km/Dia	2.608	244

Tabela 1: Adaptação em tabela da ilustração sobre valor X distância no Estudo para o monotrilho do Governo de Minas.

Fonte: Estudo do Governo de Minas 2011; p. 3, 4 e 264.

Comparando com outras capitais brasileiras, no momento, a acessibilidade ao Aeroporto de Confins se torna um dos principais desafios do governo e do aeroporto. Por ser afastado da capital do estado, a logística de pessoas até o aeroporto se torna viável apenas por meios rodoviários.

Comparação dos projetos de outras cidades com o projeto mineiro.

Cidade>	Rio de Janeiro	Salvador	São Paulo	Belo Horizonte
Aeroporto Conectado	Santos Dumont	L. E. Magalhães	Guarulhos	Confins
Tipo	VLT	Metrô	Trem Urbano	VLT
Linha	Linhas 1,2 e 3	Linha 2	Linha 13 CPTM	---
Extensão	28 km	21,2 km	12,2 km	43 km
Previsão	Já operando*	2ºsem/2017	1ºsem/2018	---
Passageiros por dia	270 mil	250 mil	120 mil	83 mil**
Passageiros /Km/dia	9.643	11.792	9.836	1.930

\*Linhas 1 e 2 operando; linha 3 a construir.

\*\*Maior demanda projetada para o ano 2046

Tabela 2: Adaptação em tabela da ilustração comparativa entre os projetos de cidades Brasileiras.  
Fonte: Estudo do Governo de Minas 2011.

### **3 O AEROPORTO APÓS A CONCESSÃO E A INFLUÊNCIA DA ECONOMIA**

Administrar um aeroporto não é simples, pois se trata de um setor muito complexo e que depende muito da economia do país, entre outros motivos. Em entrevista à revista CNT, o consultor técnico da ABEAR diz que “O setor aéreo depende de vários fatores, como o PIB, além de variáveis que vão desde relatórios do FMI até o cenário político” (CNT, abril 2017, p.38). Assim, a concessionária que assume um aeroporto deve lidar com diversos tipos de cenários.

Costuma-se dizer que administrar um aeroporto é como ser o prefeito de uma cidade. Um aeroporto, assim como uma cidade, é constituído por uma enorme variedade de instalações, sistemas, usuários, trabalhadores, regras e regulamentações. Além disso da mesma forma como os municípios prosperam com negócios e comércio com outros municípios, o sucesso dos aeroportos se deve em parte ao seu êxito em se tornarem os locais de entrada e saída de passageiros e cargas partindo e chegando de outros aeroportos. (YOUNG; WELLS, 2014)

#### **3.1 EFEITO ECONÔMICO NO SETOR AÉREO**

Podemos analisar no gráfico abaixo como a variação do PIB e PIB per capita influencia diretamente no RPK. Entre 2007 e 2015, tivemos um constante crescimento no RPK. Mesmo tendo uma leve queda no PIB em 2009, por conta da crise econômica mundial, o RPK continuou subindo, ganhando muita força em 2010 com o retorno do crescimento econômico. Com exceção do ano de 2014, onde tivemos um crescimento no RPK e redução no PIB, uma hipótese para esse crescimento de RPK seria por conta da Copa do Mundo FIFA 2014, realizada no Brasil. A partir de 2011, com a nova gestão do governo federal, o Brasil começou a sentir o efeito da crise econômica mundial e, junto a isso, a má gestão do governo fez o PIB brasileiro começar a se retrair, diminuindo o RPK e, assim, dando início à crise no setor aéreo, que afetou diretamente a receita dos aeroportos. Dizemos isso porque hoje a origem das receitas aeroportuárias depende em mais de 50% de tarifas aéreas. (ANAC, 2017; ACI, 2016; IBGE, 2016)

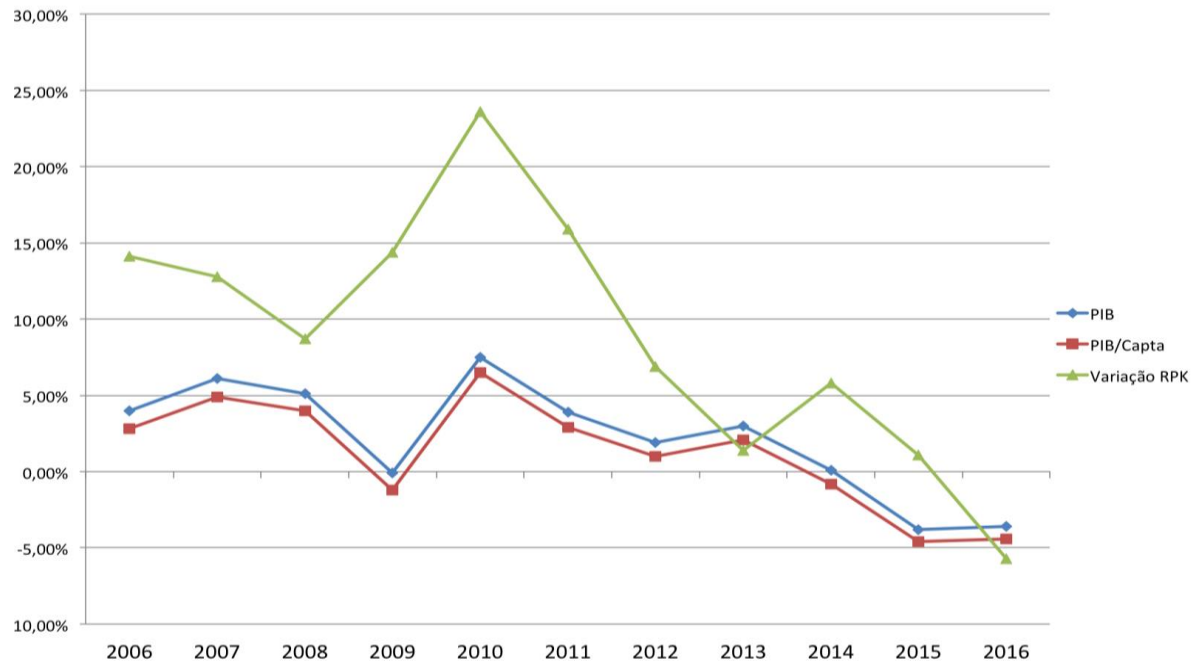


Gráfico 1: Variação do RPK doméstico, PIB e população brasileira em relação ao ano anterior, 2007 a 2016.

Fonte: ANAC, 2017 – Elaboração própria.

Dessa forma, os aeroportos precisam encontrar novas receitas para depender menos das tarifas aeroportuárias.

### 3.2 RECEITAS AEROPORTUÁRIAS

Em estudo realizado pelo Airport Council International (ACI) em 2015, foi obtido que a indústria aeroportuária teve uma receita de mais de US\$ 150 bilhões, sendo 56% das receitas dos aeroportos de tarifas aeroportuárias e aproximadamente 40% de receitas não aeroportuárias. De acordo com a ANAC, entende-se como tarifas aeroportuárias ou reguladas as tarifas obtidas através de taxas de embarque e desembarque, pouso e decolagem, armazenagem e capatazia, cuja tarifas são regulamentadas pela ANAC. As não aeroportuárias ou não reguladas são tarifas obtidas através de concessão de espaço, estacionamento, tarifa sobre o combustível, prestação de serviços etc. (ANAC, 2017)



Figura 8: Economia de Aeroportos em um resumo, receita da indústria aeroportuária global.  
Fonte: ACI, 2015.

Atualmente, o maior desafio das administradoras de aeroportos, sejam estatais ou privados, é melhorar a qualidade da receita e tornar um aeroporto rentável. Em conferência realizada pela ICAO em 2013, a ACI estimava que 69% dos aeroportos no mundo eram deficitários. Sabemos que o setor aéreo depende diretamente da economia e que a economia é muito volátil. A ideia é explorar o máximo possível de áreas comerciais dos terminais e terreno do sítio aeroportuário e, com isso, gerar receitas com concessão de lojas e restaurantes, estacionamento, entre outros. Com uma diversificação nas receitas aeroportuárias, o impacto da retração econômica diminuirá. Nos Estados Unidos, por exemplo, o aeroporto Fort Worth International em Dallas, Texas, fechou contrato com a Chesapeake Energy Corporation para a extração de gás e óleo dentro do sítio aeroportuário, sendo pago um bônus inicial de \$185 milhões de dólares, além dos *royalties* de 25%. Em 2006, as receitas não aeroportuárias de Fort Worth International chegaram a ser mais de 60%. Segundo a ACI, os aeroportos do Oriente Médio são os que mais recebem receitas não aeroportuárias no mundo, em torno de 55%. Quanto ao aeroporto de Confins, no ano de 2012, as receitas não aeroportuárias representaram 34% de sua receita operacional. (ICAO, 2013; BASKAS, HARRIET 2008; ACI, 2015; INFRAERO, 2017)

## Receita Operacional Aeroporto de Confins (R\$ Mil)

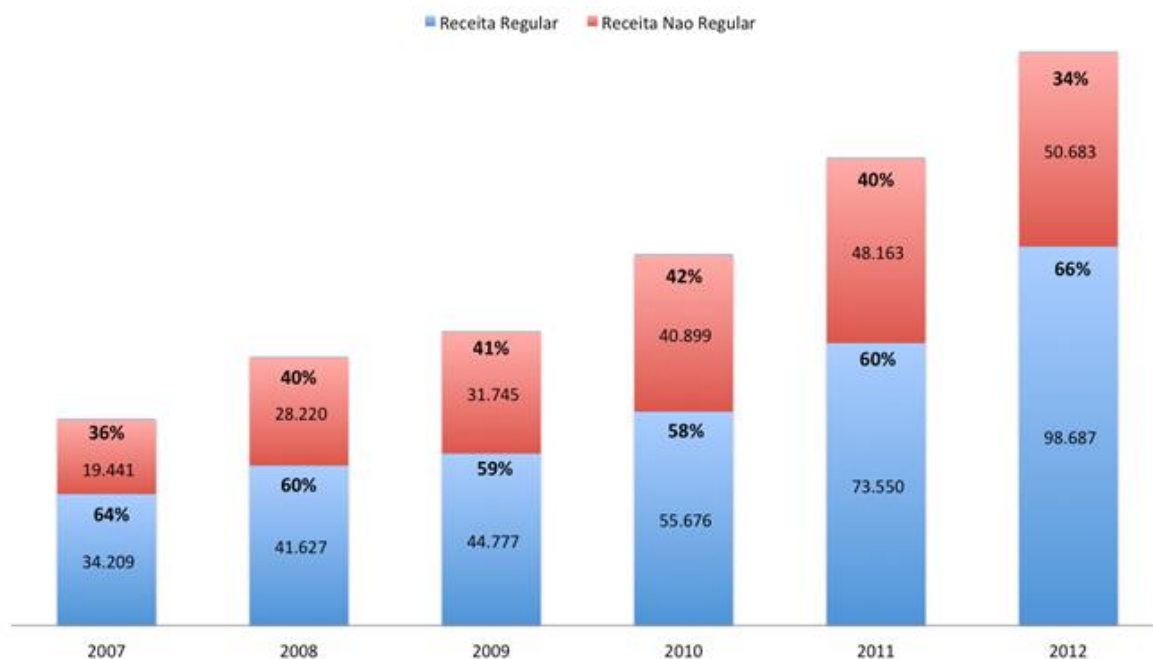


Gráfico 2: Receita operacional do Aeroporto de Confins até 2012

Fonte: ANAC, 2013 – Elaboração própria.

Podemos analisar no gráfico abaixo que as receitas do aeroporto de Confins variaram com a mesma proporção do RPK, tanto as aeroportuárias quanto as não aeroportuárias, com a exceção dos anos de 2011 e 2012, onde tivemos uma redução no RPK nas receitas não aeroportuárias e um aumento na variação das aeroportuárias. Uma hipótese para tal fato seria um possível aumento nas tarifas aeroportuárias no ano de 2011.

Varição Receita Regular, Não Regular e RPK em relação ao ano anterior.

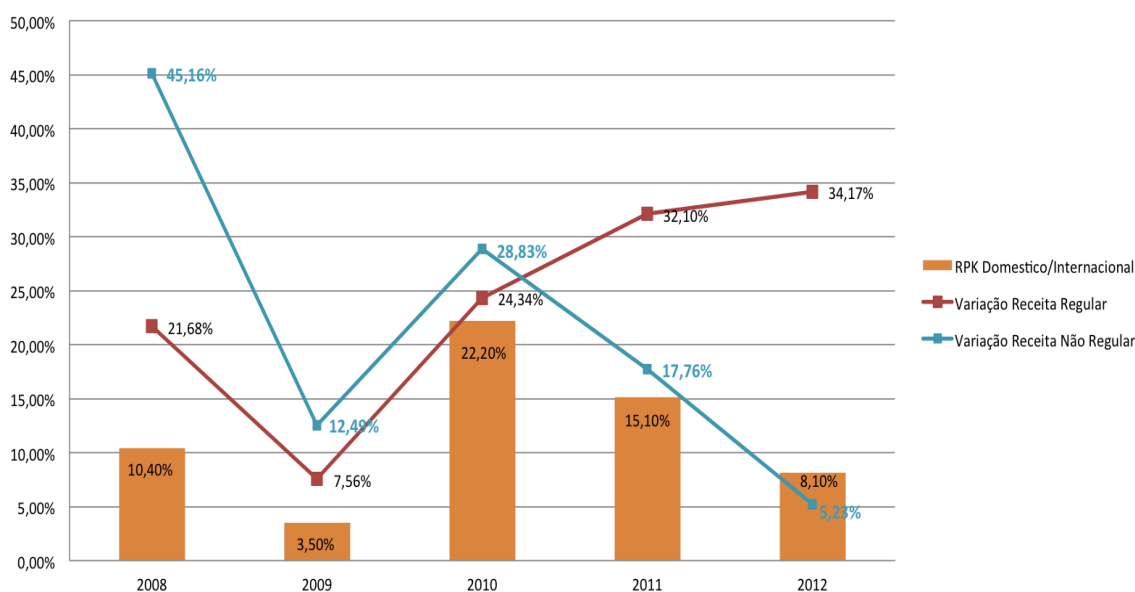


Gráfico 3: Variação receita regular, não regular e RPK em relação ao ano anterior.

Fonte: ANAC, 2013 – Elaboração própria.

Em entrevista concedida ao jornal Estado de Minas, o diretor de Desenvolvimento de Negócios Internacionais da Flughafen Zurich AG, Martin Fernandez, afirmou que o objetivo era certamente um aumento da receita comercial, porém, o aeroporto precisaria de melhorias para isto funcionar.

O aumento da receita comercial certamente faz parte da nossa estratégia. No entanto, isso só funciona no enquadramento certo. Portanto, a qualidade do aeroporto tem em geral de ser melhorada para se ter um impacto na experiência do passageiro. Além do aumento de ligações nacionais e internacionais, existem várias outras áreas em que as receitas podem ser melhoradas, por exemplo, na movimentação de carga. (FERNANDEZ, 2013)

Um estudo feito pela Leigh Fisher diz que prover os passageiros com mais informações e escolhas para facilitar o processo de embarque e desembarque e torná-los livre de problemas o máximo possível, faz com que a satisfação do mesmo aumente e maximize a utilização dos recursos dos aeroportos. Existem inúmeras formas de oferecer ao passageiro maior comodidade, como criar um aplicativo onde o cliente possa ter informações das condições de trânsito, situação dos voos, além de poder reservar via internet uma vaga no estacionamento, assim, ele perderá muito menos tempo procurando por um local para estacionar. Outro exemplo também é o Aeroporto Internacional de McCarran, em Las Vegas-EUA, onde criaram um programa chamado *SpeedCheck Advance*, pelo qual os passageiros podem despachar suas bagagens do hotel, do centro de convenção ou da locadora de veículo. (LEIGH FISHER, 2012)

Outro estudo realizado pela J. D. Power and Associates, publicado pela Leigh Fisher e feito com os aeroportos norte-americanos, concluiu que, quanto maior o nível de satisfação dos passageiros com o aeroporto, a tendência é de maior gasto no varejo. Passageiros insatisfeitos com o aeroporto gastaram em média US\$ 14,12 durante sua visita, já os passageiros com um maior nível de satisfação tiveram em média um gasto de US\$ 20,55, ou seja, um aumento aproximado de 45%. Dos passageiros que disseram estar satisfeitos com o aeroporto, apenas 9% deram nota 10 em uma escala de 0 a 10, ou seja, tem-se uma margem muito grande para se melhorar. (LEIGH FISHER, 2012)



### Gasto no Varejo x Satisfação do Passageiro



Gráfico 4: Gasto no Varejo x Satisfação do Passageiro.  
Fonte: Leigh Fisher, 2012.

Podemos dizer que o aeroporto de Confins segue no caminho correto, pois a satisfação dos passageiros vem aumentando desde que a BH Airport assumiu. De 2014 até 2017, a nota da avaliação de satisfação dos passageiros aumentou 35,6%, em uma escala de 0 a 5, passou de 3,31 para 4,49, fazendo com que o aeroporto ocupe o 4º lugar entre os melhores do país, segundo o Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil.

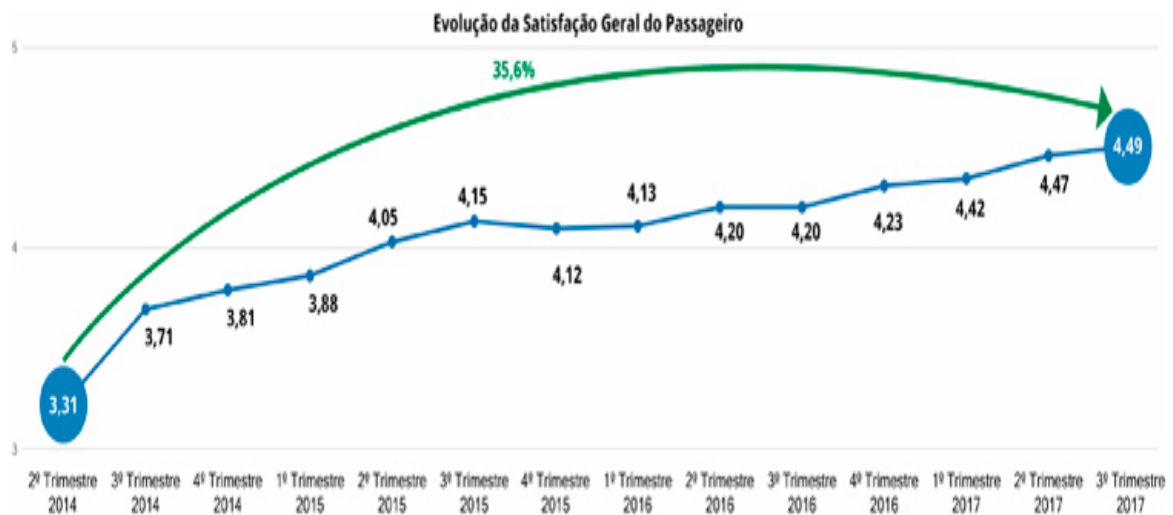


Gráfico 5: Evolução da Satisfação Geral do Passageiro.  
Fonte: BH Airport, 2017.

### 3.3 PROJETO AEROTRÓPOLIS

Uma das apostas do governo de Minas Gerais e da administradora do aeroporto, a BH Airport, é o projeto Aerotrópolis, criado pelo americano John Kasarda. Este conceito de



Aerotrópolis define-se em uma cidade voltada ao aeroporto. Tal projeto já é adotado em mais de quarenta aeroportos ao redor do mundo e está chegando ao Brasil. O aeroporto Internacional Tancredo Neves-Confins é o primeiro no Brasil a implantar este projeto, com a ajuda do Governo do Estado. Kasarda explica o conceito de uma Aerotrópolis:

Simplificando, uma Aerotrópolis é uma sub-região metropolitana cuja infraestrutura, uso da terra e economia estão centradas em um aeroporto. Consiste em elementos aeronáuticos, logísticos e comerciais de um aeroporto, e conecta a infraestrutura de transporte com aglomerados de negócios orientados para a aviação e desenvolvimentos residenciais que se alimentam continuamente e sua proximidade com o aeroporto. (KASARDA, 2016).

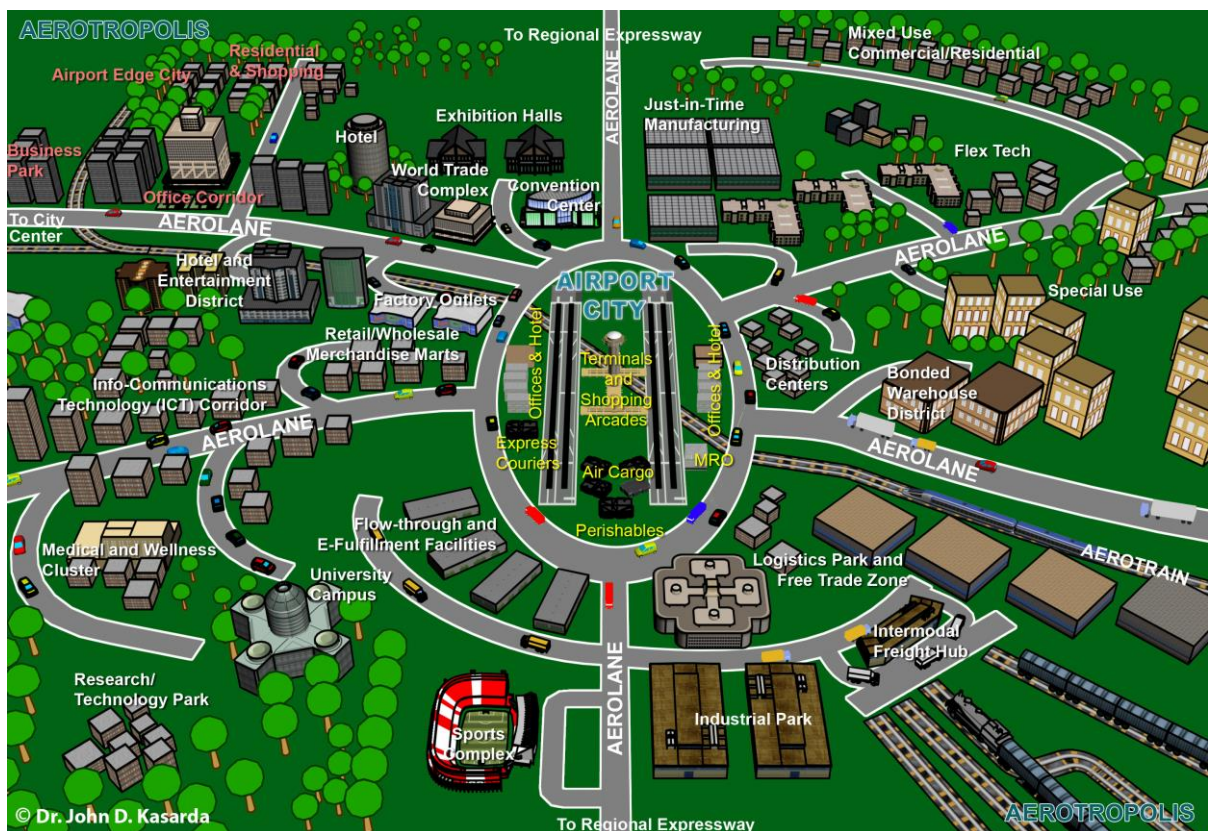


Figura 9: Esquemática Aerotrópolis (tradução própria).

Fonte: KASARDA, 2017.

Em entrevista concedida à Confederação Nacional de Transporte (CNT) em setembro de 2014, Kasarda foi questionado sobre quais seriam os benefícios econômicos e sociais das Aerotrópolis.

Os benefícios econômicos que ela fornece são: conectividade local, nacional e global mais eficiente, que reduz os custos de empresas, aumenta a produtividade e expande o alcance de mercado. Isso também contribui para

umentar o investimento, o comércio, os empregos e a prosperidade global da região metropolitana. Os benefícios sociais de uma Aerotrópolis devidamente planejada e desenvolvida, incluem trajetos mais curtos e mais rápidos para o trabalho e para a casa, volumes reduzidos de tráfego e das emissões, que contribuem para a sustentabilidade ambiental e a sustentabilidade social, por meio da localização e do design adequado da comunidade residencial. (Kasarda, CNT. 2014)

Segundo Kasarda, assim como os portos marítimos foram no século 18, as ferrovias no século 19 e as rodovias no século 20, o século 21 será o século dos aeroportos, que moldarão a localização do negócio e o desenvolvimento urbano. (Kasarda, 2016).

Kasarda diz que as rotas aéreas operam como se fossem uma Internet física, onde pessoas e produtos são transportados rapidamente em longas distâncias, análogo à WWW da aviação.

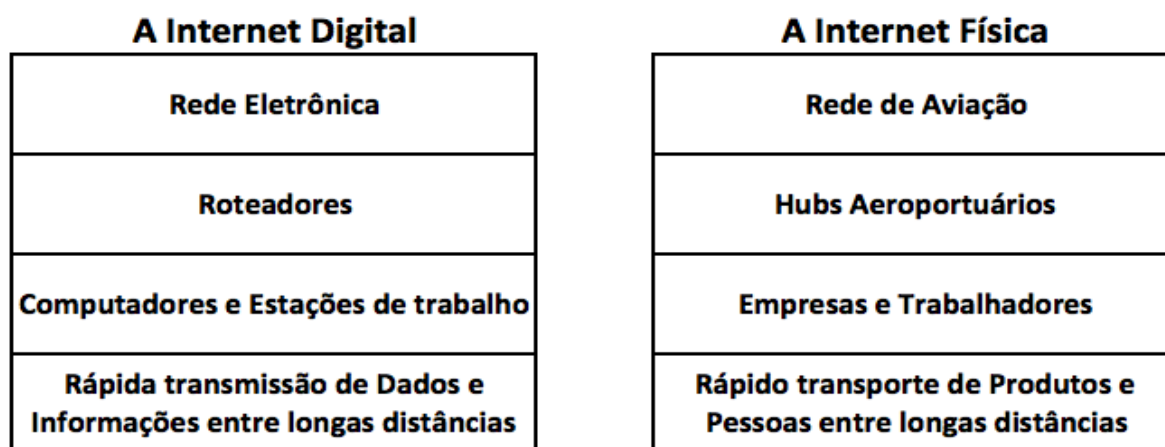


Figura 10: Analogia Componentes da Internet Digital e Física.  
Fonte: KASARDA, 2017 – Elaboração e tradução própria.

A Aerotrópole no Aeroporto de Confins abrangeria toda a região metropolitana de Belo Horizonte e seu entorno, envolvendo 50 municípios, o que dá aproximadamente uma área de 9,5 mil km<sup>2</sup> e 5,9 milhões de habitantes. Esta região tem um PIB de US\$ 58 bilhões. O projeto envolveria um *Master Plan* com um crescimento ordenado e sustentável, tendo 5,5 mil km<sup>2</sup> de *softland* (área para investimentos em diversos setores) e alta conectividade com plataformas multimodais, tornando o Aeroporto de Confins um *hub* logístico avançado, sendo o motor de investimentos de uma nova economia no estado. Confins é o único aeroporto do Brasil com tratamento tributário diferenciado. Por fim, a implantação de novas rodovias e acessos com outros modais faz com que o Aeroporto de Confins seja o único da América Latina, até o momento, com o estudo avançado e com este projeto em andamento (Governo de Minas Gerais, 2014).

Kasarda afirma que o projeto em Confins pode levar mais duas décadas para alcançar um patamar competitivo total. Além disso, para que o projeto se desenvolva, é de extrema importância que o governo invista em infraestrutura básica e serviços públicos terrestres, e que o setor privado invista em negócios.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A concessão do Aeroporto Internacional Tancredo Neves em Confins, MG, para a BH Airport tem mostrado como vem sendo a exploração do sítio aeroportuário e suas instalações, afim de trazer novas formas de renda para o aeroporto durante a recessão econômica do país e a diminuição do número de passageiros, tendo uma grande evolução na prestação dos serviços e melhoria da infraestrutura, apresentando uma maior comodidade e conforto aos passageiros.

Com a concessão dos aeroportos no Brasil, o país ganhou com o desenvolvimento na infraestrutura, porém, durante a recessão foram descobertas chances de melhorias no processo para evitar que as concessionárias devolvam os aeroportos. Com isso foi criada a lei de devolução de concessão, para os concessionários que foram prejudicados com os problemas provenientes da recessão.

O Aeroporto de Confins conta hoje com uma infraestrutura e prestação de serviços com padrões internacionais, melhorando o fluxo de passageiros e cargas que passam por suas instalações. O crescimento do aeroporto e do desenvolvimento vai depender também de projetos do governo estadual, afim de melhorar o acesso e o fluxo ao redor do aeroporto, evitando que as movimentações que contribuem para o desenvolvimento não aconteçam e prejudiquem o projeto do aerotrópolis.

Após pesquisas realizadas sobre a satisfação dos passageiros, foi concluído como a concessão do aeroporto para a iniciativa privada foi bem recebida pelos passageiros, sendo nítida a melhoria nas prestações de serviços do aeroporto e como isso foi importante para o crescimento da movimentação de passageiros e cargas no local, ajudando o crescimento e desenvolvimento da região. Esse desenvolvimento foi apresentado também através da exploração que vem sendo feita em torno do aeroporto e no próprio sítio aeroportuário pelo concessionário, trazendo renda para o aeroporto e empregos para a população das cidades ao redor.

O aeroporto de Confins com seu projeto de aerotrópolis e como vem sendo feita a exploração das instalações do aeroporto, pode ser usado como exemplo para outros aeroportos no país, ajudando a própria Infraero a se reinventar e melhorar suas fontes de renda.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AEROPORTO DA PAMPULHA. **Entenda porque transporte sobre trilhos até Confins não se viabiliza:** Estudo estratégico VLT RMBH. 2017. Disponível em <<http://www.aerportodapampulha.org/2017/04/entenda-porque-transporte-sobre-trilhos.html>>. Acesso em 24 out. 2017.

AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL (ANAC). **Aeroportos:** Aeródromos Públicos. 2017. Disponível em: <<http://www.anac.gov.br/assuntos/setor-regulado/aerodromos/cadastro-de-aerodromos/aerodromos-cadastrados/aerodromospublicos-12.xls>>. Acesso em: 05 out. 2017.

AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL (ANAC). **Edital do Leilão Nº 01/2013. 2013. Anexo 11 do Contrato de Concessão.** p. 8. Tabela 3: Movimento de Passageiros e de Aeronaves – 2011.

AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL (ANAC). **Primeiro aeroporto federal é concedido à iniciativa privada:** Consórcio vencedor deu lance de R\$ 170 milhões. 2011. Disponível em: <<http://www.anac.gov.br/noticias/2011/primeiro-aeroporto-federal-e-concedido-a-iniciativa-privada>>. Acesso em: 22 ago. 2011.

BASKAS, Harriet. **Airports look to land new revenue sources.** 30 jul. 2008. Detroit. NBC News. Disponível em: <[http://www.nbcnews.com/id/25741006/ns/business-us\\_business/t/airports-look-land-new-revenue-sources/#.Wf\\_13luPLIX](http://www.nbcnews.com/id/25741006/ns/business-us_business/t/airports-look-land-new-revenue-sources/#.Wf_13luPLIX)>. Acesso em: 06 nov. 2017.

BH AIRPORT. **Aerotrópole:** As distâncias não são medidas em quilômetros, mas sim, em minutos. 2017. Belo Horizonte, MG. Disponível em: <<http://www.bh-airport.com.br/br/p/56/aerotropole.aspx>>. Acesso em: 06 nov. 2017.

BH AIRPORT. **BH Airport conclui as mudanças nas vias de acesso para o Aeroporto Internacional de BH.** Out. 2016. Disponível em: <<http://www.bh-airport.com.br/br/p/294/noticias.aspx>>. Acesso em: 24 out. 2017.

BH AIRPORT. **Localização Estratégica.** 2017. Disponível em: <<http://www.bh-airport.com.br/br/p/24/.aspx>>. Acesso em 05 out. 2017.

BH AIRPORT. **Projeto de Expansão.** 2017. Disponível em: <<http://www.bh-airport.com.br/br/p/48/projeto-de-expansao.aspx>>. Acesso em: 06 nov. 2017.

BRASIL. Constituição (1988). **Lei nº 13.476/2017, de 28 de agosto de 2017.** [...] para dispor sobre a constituição de gravames e ônus sobre ativos financeiros e valores mobiliários objeto de registro ou de depósito centralizado [...]. p. 5. Conversão com alteração da MPV 775, de 06/04/2017. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/113476.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113476.htm)>. Acesso em: 07 nov. 2017

BRASIL. Constituição (1988). **Lei nº 8.987/1995, de 13 de fevereiro de 1995.** Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. Lei Sobre Concessões e Privatizações.

Brasília, DF: Diário Oficial, 14 maio 1995. p. 1917. Disponível em:  
<[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18987cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18987cons.htm)>. Acesso em: 07 nov. 2017.

CALLEJA, Rebecca. **Non-aeronautical revenues crucial for growth**. 27 jun. 2017. Concessionaire Analyzer +. Disponível em: <<https://concessionaireanalyzer.com/airport-non-aeronautical-revenues-growth-2017/>>. Acesso em: 05 nov. 2017.

CASTRO, Marinella. **Confins eleva a capacidade para 22 milhões de passageiros**. 03 dez. 2016. Belo Horizonte, MG. Jornal Estado de Minas. Disponível em:  
<[https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2016/12/03/internas\\_economia,829606/confins-eleva-capacidade-para-22-milhoes-de-passageiros.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2016/12/03/internas_economia,829606/confins-eleva-capacidade-para-22-milhoes-de-passageiros.shtml)>. Acesso em: 05 out. 2017.

COLLET, Luciana; OTA, Lu Aiko. **Acionistas do Aeroporto de Viracopos decidem devolver concessão ao governo**: Consórcio formado por Triunfo e UTC diz que movimento do terminal ficou abaixo [...]. 2017. Brasília, DF; São Paulo. SP. Jornal O Estado de S. Paulo. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,concessao-do-aeroporto-de-viracopos-sera-devolvida-ao-governo-federal,70001911319>>. Acesso em: 28 jul. 2017.

CONEXAO AEROPORTO. **Ponto de Partida: Aeroporto Internacional de Confins**. 2017. Belo Horizonte. Serviço prestado pela Empresa de Transportes Expresso Unir. Disponível em: <<http://www.conexaoaeroporto.com.br/horario?ponto=aeroporto-de-confins>>. Acesso em: 07 nov. 2017.

CURY, Anay. **Conheça as empresas que vão operar Galeão e Confins**. 22 nov. 2013. São Paulo, SP. G1. Disponível em:  
<<http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2013/11/conheca-empresas-que-vao-operar-galeao-e-confins.html>> Acesso em: 05 out. 2017.

DFW INTERNATIONAL AIRPORT. **DFW International Airport And Chesapeake Energy Corporation Celebrate Completion of Record-Setting \$185 Million Lease**. 6 out. 2006. Dallas, TX. DFW Airport Media Room. Disponível em:  
<<http://dfwairport.mediaroom.com/DFW-International-Airport-And-Chesapeake-Energy-Corporation-Celebrate-Completion-of-Record-Setting-185-Million-Lease>>. Acesso em: 06 nov. 2017.

FISHER, Leigh. **The role of the Airport Experience in a Changing Global Economy**. Out. 2012. Califórnia. Disponível em:  
<[http://www.leighfisher.com/sites/default/files/free\\_files/leighfisher\\_focus\\_-\\_role\\_of\\_the\\_airport\\_experience\\_in\\_a\\_changing\\_global\\_economy.pdf](http://www.leighfisher.com/sites/default/files/free_files/leighfisher_focus_-_role_of_the_airport_experience_in_a_changing_global_economy.pdf)>. Acesso em: 06 nov. 2017.

FRANCO, Pedro Rocha. **BH Airport, responsável pelo aeroporto de Confins, perde sócio de Munique**. 01 nov. 2014. Belo Horizonte, MG. Jornal Estado de Minas. Disponível em:  
<[https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2014/11/01/internas\\_economia,585721/bh-airport-responsavel-pelo-aeroporto-de-confins-perde-socio-de-munique.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2014/11/01/internas_economia,585721/bh-airport-responsavel-pelo-aeroporto-de-confins-perde-socio-de-munique.shtml)>. Acesso em: 05 out. 2017.

GOVERNO DE MINAS GERAIS. **BH é a primeira Aerotrópole da América Latina**. nov. 2014. Belo Horizonte, MG. Disponível em: <[https://www.youtube.com/watch?v=9-F\\_uEcWLic](https://www.youtube.com/watch?v=9-F_uEcWLic)>. Acesso em: 06 nov. 2017.

INFRAERO. **Anuário Estatístico Operacional 2011**. Abr. 2012. Brasília, DF. Disponível em: <[http://www.infraero.gov.br/images/stories/Estatistica/anuario/anuario\\_2011\\_2.pdf](http://www.infraero.gov.br/images/stories/Estatistica/anuario/anuario_2011_2.pdf)>. Acesso em: 06 nov. 2017.

INFRAERO. **Estatísticas**. 2017. Disponível em: <<http://www.infraero.gov.br/index.php/br/estatisticas/estatisticas.html>>. Acesso em: 06 nov. 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATISTICA (IBGE). **Contas Nacionais Trimestrais: Indicadores de volume e valores correntes**. Dez. 2016. Disponível em: <[ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas\\_Nacionais/Contas\\_Nacionais\\_Trimestrais/Fasciculo\\_Indicadores\\_IBGE/pib-vol-val\\_201604caderno.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas_Nacionais/Contas_Nacionais_Trimestrais/Fasciculo_Indicadores_IBGE/pib-vol-val_201604caderno.pdf)>. Acesso em: 05 nov. 2017.

INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION (ICAO). **Economics of Airports: Presented by the Airports Council International (ACI)**. 22 mar. 2013. Montreal. Disponível em: <<https://www.icao.int/Meetings/atconf6/Documents/WorkingPapers/ATConf.6.WP.088.2.en.pdf>>. Acesso em: 06 nov. 2017.

KASARDA, Dr. John. **Aerotropolis**. 2017. Figure 1: Analogous Components of the Digital and Physical Internets. Figure 2: Compressed Aerotropolis Schematic with Airport City Core. Chapel Hill, North Carolina. The University of North Carolina at Chapel Hill. p. 1-8. Disponível em: <[http://aerotropolisbusinessconcepts.aero/wp-content/uploads/2016/08/1b\\_Aerotropolis\\_encyclopedia\\_article\\_20170812.pdf](http://aerotropolisbusinessconcepts.aero/wp-content/uploads/2016/08/1b_Aerotropolis_encyclopedia_article_20170812.pdf)>. Acesso em: 06 nov. 2017.

KASARDA, Dr. John. **Welcome to Aerotropolis, the City of the Future**. 2015. Bangkok. The World Post, Huffington Post. Disponível em: <[https://www.huffingtonpost.com/entry/aerotropolis-city-future\\_b\\_7269152.html](https://www.huffingtonpost.com/entry/aerotropolis-city-future_b_7269152.html)>. Acesso em: 05 nov. 2017.

PIRES, Fernanda. RITTNER, Daniel. **Triunfo e UTC já consideram devolver concessão de Viracopos**. 26 jul. 2017. São Paulo, SP. Brasília, DF. Valor Econômico. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/5053990/triunfo-e-utc-ja-consideram-devolver-concessao-de-viracopos>>. Acesso em: 06 nov. 2017.

PRADO, Fabíola. **Obras de acesso a Confins terminam até o fim de maio**. 10 mai. 2014. Belo Horizonte, MG. Jornal O Tempo. Disponível em: <<http://www.otempo.com.br/capa/economia/obras-de-acesso-a-confins-terminam-at%C3%A9-o-fim-de-maio-1.842143>>. Acesso em: 10 out. 2017.

RITTNER, Daniel. **Governo e CCR costumam acordo que adia nova pista em Confins**. 19 set. 2017. Brasília, DF. Valor Econômico. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/5124218/governo-e-ccr-costuram-acordo-que-adia-nova-pista-em-confins>>. Acesso em 03 nov. 2017.

SECRETARIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL. **Conjuntura do Setor Aéreo**. Jul. 2017. p. 9. Gráfico 6: Dez maiores movimentações nos aeroportos brasileiros e sua variação em junho: 2016 vs. 2017. Disponível em: <[http://www.aviacao.gov.br/dados-setor/conjuntura-do-setor-aereo\\_julho\\_201707\\_vrs1-1.pdf](http://www.aviacao.gov.br/dados-setor/conjuntura-do-setor-aereo_julho_201707_vrs1-1.pdf)>. Acesso em: 05 out. 2017.

SHEPARD, Wade. **Asia Looks to Airport Cities For 'Competitive Success'**. 29 abr. 2016. China. Forbes. Disponível em: <<https://www.forbes.com/sites/wadeshepard/2016/04/29/asia-looks-to-leverage-airport-cities-for-competitive-success/#5a4d1f681ac1>>. Acesso em: 06 nov. 2017.