

Gabinete Interno da Embraer apertem os cintos, privatizaram a Embraer



negociações de venda da maior empresa
aeronáutica da América Latina



USPMUN

USP Model United Nations

Edição 2018
Guia de Estudos



Gabinete Interno da Embraer

Apertem os cintos, privatizaram a Embraer: Negociações de
venda da maior empresa aeronáutica da América Latina

Diretores:

Eduardo Estivaleta

Pedro Alaminos

Contato:

embraer.uspmun@gmail.com

2018

São Paulo



material.....3

Panorama histórico.....3

A decolagem da Embraer.....4

Aspectos jurídicos.....10

bibliografia.....13



Panorama histórico

Surgimento Da Indústria Nacional

A história da indústria aeronáutica no Brasil precede em muitos anos a fundação da Empresa Brasileira de Aeronáutica; o ano de 1906 trouxe a surpresa do voo do 14 Bis, de Santos Dumont, na França. Dali em diante, a nação brasileira plantou uma semente que demonstraria seus primeiros frutos muito em breve – a exemplo do monoplano São Paulo, a primeira aeronave inteiramente nacional, que se lançou ao ar em 1910.

A passagem da Segunda Guerra Mundial por terras brasileiras trouxe uma iniciativa do governo em desenvolver um plano de treinamento de pilotos; a CNNA (Companhia Nacional de Navegação Aérea) foi uma das primeiras demonstrações do potencial que o Brasil possuía nesse segmento da indústria. Algumas de suas aeronaves foram amplamente utilizadas pelos



O modelo CNNA HL-1, do qual cerca de 120 unidades foram feitas.

aeroclubes e forças aéreas do país e de nações vizinhas, com o foco na preparação para fins militares. Isso se impulsionou pela campanha do ministro da aeronáutica, Salgado Filho, conhecida como “Campanha Nacional de Aviação” – diante do quadro de guerra que se formava, Getúlio Vargas empregaria a medida de 1941 para custear a produção das aeronaves, com o apoio publicitário de Assis Chateaubriand (grande magnata da comunicação durante a época).

O fim da CNNA se deu com o fim da Grande Guerra, momento em que os Estados Unidos da América possuíam um estoque de aeronaves exorbitante, motivando a venda a outras nações por cifras meramente simbólicas. Isso dificultou as operações de montadoras menores, como a própria Companhia Nacional de Navegação Aérea e a Fábrica Nacional de Motores (FNM, ou Fenemê) – empresa esta que se voltaria à produção de automóveis leves e comerciais nas décadas seguintes.

Tentativas de introduzir linhas de montagem de companhias estrangeiras nos anos 50 - como a norte americana Cessna - foram frustradas por prospectos negativos do setor aeronáutico no Brasil. Para agravar a situação, o número de cidades brasileiras com linhas aéreas ativas diminuiu consideravelmente nos anos 60.

No ano de 1945, um convite do Ministério da Aeronáutica trouxe Richard Smith, professor do Massachusetts Institute of Technology (MIT), para terras brasileiras. Entre suas ponderações sobre o potencial da indústria de aviões no Brasil, Smith afirmou que o país necessitaria desenvolver escolas superiores de engenharia e laboratórios de pesquisa voltados ao setor. Sem a formação de profissionais capacitados para a tarefa, o Brasil continuaria dependente de aeronaves estrangeiras para suprir as necessidades da nação.

Nesse sentido, o país testemunhou a criação de órgãos vitais para a sedimentação destes planos - a exemplo do surgimento do Centro Técnico de Aeronáutica/Aeroespacial (CTA) e da criação do Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA) em 1950, que apresentaram a perspectiva que o Brasil precisava para desenvolver a indústria de aeronaves nacional. No entanto, levaria décadas para que a nação colhesse os frutos da dedicação de recursos ao investimento em pesquisa tecnológica - culminando na fundação da EMBRAER, em 1969.

Centro técnico de aeronáutica: ITA e IPD

situada estrategicamente em São José dos Campos (interligando as cidades de São Paulo e Rio de Janeiro, os maiores pólos industriais do Brasil), o Centro Técnico de Aeronáutica (CTA). Como descrito anteriormente, a fundação deste complexo de instituições foi fomentado pelos estímulos internos (com apoio dos militares, da mídia e de políticos) e externos (a exemplo de

engenheiros do MIT norte americano); sob sua tutela estavam o Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA) e o Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento (IPD). Boa parte dos engenheiros formados na primeira turma foram absorvidos pela entidade, que seria renomeada para Centro Técnico Aeroespacial nos anos 70.

De certa maneira, é possível traçar as origens principais da Embraer dentro do CTA, visto que os primeiros grandes projetos da companhia foram desenvolvidos dentro do próprio IPD - quase que em sua totalidade por ex-alunos do ITA. A indústria de fornecimento de componentes ao setor aeronáutico se desenvolveu com força na região por consequência, indicando a sua relevância para a economia nacional nas décadas a seguir.

A decolagem da Embraer

Os primeiros passos da Embraer no Brasil

levando em conta a decadência do modal aéreo no Brasil na primeira metade dos anos 60, especialistas vinculados ao IPD propuseram o desenvolvimento de uma aeronave de menor porte, capaz de suprir a demanda atual do Brasil e alavancar seu potencial para expandir as rotas aéreas. Mais importante ainda, o referido avião deveria possibilitar o uso pela Força Aérea Brasileira, adaptando-se ao terreno e condições brasileiras - e sendo passível de construção em série num país que ainda “engatinhava” no setor.

Em meados da década, portanto, o Engenheiro Ozires Silva - então diretor do Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento - convidou o renomado fabricante francês de aeronaves Max Holste para visitar as instalações do CTA e fornecer alguma forma de input ao projeto. Mesmo sem depositar muita confiança na indústria nacional, o engenheiro europeu propôs a construção - em solo nacional, sob licença - de algumas de suas aeronaves. Ao invés disso, aceitou a proposta de montar uma equipe brasileira de projetistas, tudo sem o aval direto da FAB - até onde o conhecimento da instituição se estendia, o grupo estaria focado na mera “modernização da frota”.



Na imagem acima, o primeiro protótipo construído pelo IPD em parceria com Max Holste - O IPD-6504.



Na foto acima, o primeiro voo de teste do IPD-6504, que se tornaria o Bandeirante nos próximos anos.

Ainda em 1965, o início de desenvolvimento do IPD-6504 - o primeiro fruto do projeto - aconteceria com sanção do então Ministro da Aeronáutica, Brigadeiro Eduardo Gomes. Deste momento em diante, o protótipo pioneiro tomaria forma após um período de gestação de pouco mais de três anos. Mais de 110 mil horas foram dedicadas à operação - divididas por quase 300 profissionais entre milhares de propostas de design, produção do ferramental e construção efetiva da aeronave.

Em 22 de outubro de 1968, por fim, o IPD-6504 decolou da pista de terra do CTA, “vestindo” as cores da Força Aérea Brasileira. Quatro dias depois, ocorreria sua primeira apresentação oficial - frente a autoridades e convidados especiais. O voo ocorreu de forma relativamente tranquila para seus pilotos - salvo por problemas na hora do pouso. A mesma aeronave voou em maio de 1969 pela primeira vez com passageiros, transportando o ministro da Aeronáutica, o prefeito de Brasília e comandantes militares - além de uma presença inesperada e motivo de desespero para a equipe de segurança: o então presidente da República, Costa e Silva.

Ainda em 1969, com o encerramento da fase de projeto, Max Holste abandonaria a equipe devido ao constante atrito com outros membros, além da constante insegurança em relação à capacidade da indústria aeronáutica brasileira dispor dos recursos necessários para o sucesso da produção. Em 19 de agosto de

1969, oficializou-se o surgimento da EMBRAER, que seria um grande motivo de orgulho nacional para as décadas seguintes. Após esse fato, novos protótipos surgiram e foi dada continuidade para a produção do IPD-6504, já com outro nome: Bandeirante.

Início das atividades

A partir de 1970, a EMBRAER se tornou apta à produção em série de aeronaves. Nos anos seguintes, a empresa diversificou a gama de produtos oferecidos: além do Bandeirante, o planador Urupema e o agrícola/irrigador Ipanema foram lançados durante o período inicial de estruturação da companhia.

Um dos principais interesses do governo brasileiro nas atividades da empresa era a modernização da Força Aérea Brasileira - ainda operando com aparelhos e aeronaves datadas da Segunda Guerra Mundial. Nesse sentido, a produção sob licença do EMB 326 Xavante supriu as demandas militares, enquanto o modelo Bandeirante servia para operações de transporte, patrulha e controle aéreo. A Academia da Força Aérea também teve sua frota atualizada, com os monomotores EMB 312 Tucano.

Em 1976, a EMBRAER atingia a primeira grande marca de sua ascensão: O 100º Bandeirante foi entregue, em conjunto com o 100º Xavante e o 300º Ipanema. O ano também viu a introdução do EMB 121 Xingu (primeira aeronave brasileira

com cabine pressurizada), da produção sob licença de modelos da Piper (que se mostraria um fracasso nos anos posteriores, devido a políticas errôneas do governo brasileiro em relação a financiamento ao consumidor final), bem como a entrega do milésimo avião, em cerimônia realizada durante a visita do Presidente da República, General Ernesto Geisel, à sede da empresa.



O Ipanema, aeronave de uso agrícola.

A expansão ao exterior

Em meados dos anos 70, a EMBRAER pôs em prática uma política voltada à exportação de suas aeronaves. Em 1975, cinco aeronaves Bandeirante foram entregues à Força Aérea Uruguaia, e dez aviões Ipanema foram vendidos para o Ministério da Agricultura e Pesca daquele país. Era o início de uma parceria longínqua de fornecimento ao país vizinho, que se estende até a atualidade. No anos seguintes, o leque de clientes estrangeiros incluiria nações latinas (a exemplo do Chile) e africanos, com a venda de aeronaves ao Togo.

A companhia tinha ciência da relevância de mercados como o norte americano para a potencialização de suas atividades. Com isso em mente, iniciou uma série de discussões com autoridades de homologação no exterior, provocando assim o treinamento dos profissionais do CTA. A consequência desse período de preparação veio a partir de 1977, com certificados emitidos na França, Grã-Bretanha, Estados Unidos e Austrália. O fim da década viu o início de operação das aeronaves brasileiras em diversos países europeus, com voos regionais na Escócia, França, Finlândia, entre outros - bem como na Oceania (Austrália e Papua Nova Guiné), Oriente Médio (Arábia Saudita), África (Gabão e África do Sul) e Estados Unidos.

Durante o processo de fidelização da marca, diversos clientes visitaram as instalações da

EMBRAER ao redor do Brasil - visitando a planta em São José dos Campos e o setor de manutenção em Porto Alegre.

O potencial norte americano

Com a desregulamentação do setor de transporte aéreo norte americano - promovida pelo então presidente, Jimmy Carter, por meio do fim do controle estatal sobre rotas de voo, preços de assentos e concessões - a explosão de demanda devido ao surgimento de novas companhias aéreas criou o ambiente perfeito para a introdução do Bandeirante em solo americano. O segmento regional foi um dos mais afetados, com um aumento de quase 35% no número de passageiros, duplicação do número de cidades com operação aérea e 50% de aumento no uso de aeronaves.



Jimmy Carter na cerimônia de assinatura do *Airline Deregulation Act*, em 1978.

De forma a atender o promissor mercado dos EUA, a EMBRAER criou uma subdivisão estrangeira - a EAC (EMBRAER Aircraft Corporation), que se encontra em Fort Lauderdale, Flórida, até os dias de hoje. Isso se deu na tentativa de mitigar as dificuldades iniciais em manter a estrutura de vendas, bem como pós-venda. No ano de 1982, a EMBRAER comemorava a marca de 400 Bandeirantes vendidos.

A situação do Brasil nos anos 70 e 80

O famoso “Milagre Econômico”, que representou o crescimento da nação brasileira durante o período militar, deu lugar a uma recessão econômica que continua até os dias de hoje. O setor petrolífero brasileiro, apesar de contar com reservas ainda não exploradas em seu pleno potencial, produzia em solo nacional apenas

30% do petróleo consumido. Isso simbolizava uma dependência grave do combustível importado, fato que se complicou com a crise de 1974 e o enorme aumento no preço dos combustíveis fósseis.

O governo brasileiro, entusiasmado com os indicadores apresentados ao longo da primeira metade da década de 1970, promoveu a intensificação do crescimento econômico - mesmo que ao custo da elevada despesa, aumento da dívida externa e principalmente, da inflação. Neste último ponto, inclusive, surgiria o calcanhar-de-Aquiles da nação para os anos seguintes.



Cartaz promocional do Xingu, aeronave que colaborou para a consolidação da empresa brasileira no exterior.

Nesse cenário, a EMBRAER apostou corretamente em aeronaves menores e mais econômicas - ao passo que gigantes da indústria, como a Boeing, afundavam-se em planos frustrados como o 747, grande e dispendioso demais para a realidade político-econômica do mundo (embora o futuro reservasse perspectivas melhores para a venda dessa aeronave, que até os dias de hoje continua a ser a maior no setor de transporte comercial/civil). Com prazos apertados e demandas cada vez mais intensas, a companhia brasileira desenvolveu o projeto Xingu e obteve sucesso razoável no cenário internacional, principalmente na Europa. Em meio a aeronaves como o majestoso Concorde, de origem franco-britânica, o modesto Xingu simbolizou a consolidação do Brasil não mais como mero exportador de commodities, mas também de alta tecnologia e conhecimento técnico.

Fundação da Embraer Aviation International

Como dito anteriormente, o sucesso do Xingu em território europeu possibilitou uma expansão

da EMBRAER naquele território - assim como a empresa testemunhou nos Estados Unidos, com o Bandeirante. Com o surgimento da EMBRAER Aviation International, sediada no aeroporto de Charles de Gaulle (Paris), a companhia utilizou da oportunidade para reforçar a base de vendas e apoio ao mercado já existente na Europa - considerando que era neste continente que residiam diversos clientes relevantes da empresa.

O início das operações foi inegavelmente turbulento: em meio a uma crise do setor de aviação ao redor do mundo e a um mercado competitivo de representantes comerciais e oficinas autorizadas, as vendas no mercado civil só foram verdadeiramente estimuladas com a criação de um novo escritório dedicado de comercialização. Por outro lado, as relações amigáveis com o Ministério da Defesa francês trouxeram uma aliança produtiva, que viu a Força Aérea receber mais de cem aeronaves Xingu e Tucano para treinamento de seus pilotos militares - em ambas as funções estratégicas de transporte e caça.



A aeronave EMB-312 *Tucano*, em uso pela Força Aérea Francesa.

Desde o início da crise de 1989, a EAI passa por graves problemas financeiros e estruturais. Com um contingente de cerca de 30 funcionários - representando 16 nacionalidades diferentes - a subsidiária mantém uma relação dedicada para com seus clientes, mas talvez seja o momento para reavaliar sua posição e futuro no mercado europeu.

Ambição nos projetos

Com a chegada do fim dos anos 80, as tendências do setor regional se adaptaram ao cenário de modernização das tecnologias trazidas pelo mercado aeronáutico. Com o desenvolvimento de motores a jato já atingindo aeronaves menores - tendo em mente que motores do tipo Turbojet e Turbofan costumavam ser reservados nas décadas anteriores a aviões de grande porte - companhias aéreas pressionaram os fabricantes a focar neste ramo, visando maior eficiência de operação das rotas.

Ao contrário de outros montadores de menor porte - como a sueca SAAB - a EMBRAER decidiu pelo início dos projetos de uma aeronave a jato, motivada principalmente por executivos de companhias como a American Airlines. No entanto, a crise econômica - tanto interna no Brasil e na EMBRAER, como no mundo em geral - atrasou os planos de teste e lançamento do produto, bem como dificultou a escolha pelo design final.

Já em estágio final de desenvolvimento, o programa EMB-145 ainda espera pelo voo inaugural - embora já possua uma base de investimento sólida.

Crise econômica brasileira

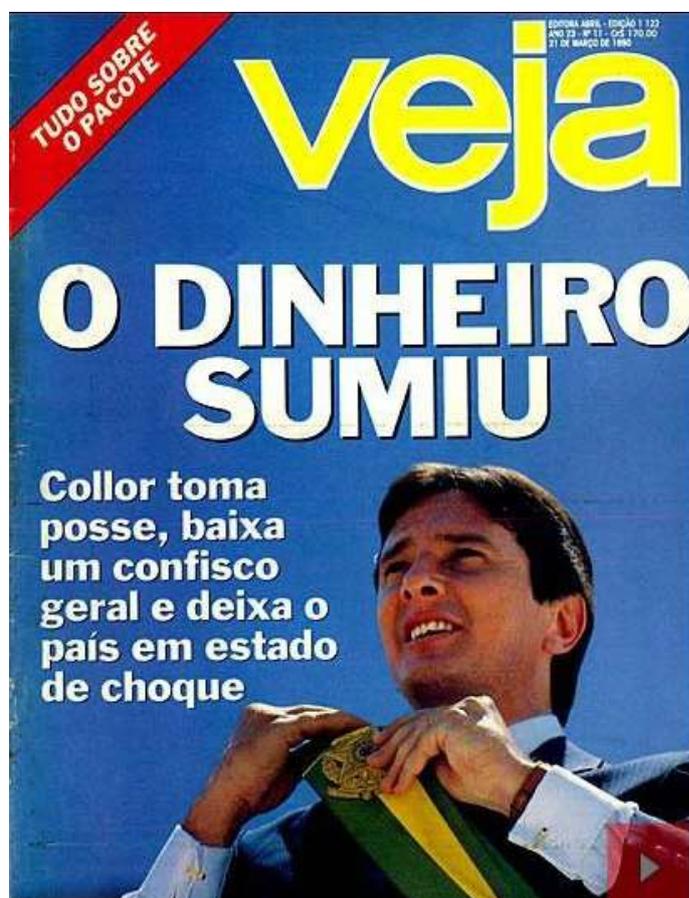
Desde os momentos finais da ditadura militar no Brasil, a economia nacional passou por um processo intenso de inflação de preços. A partir da redemocratização em 1985, o então presidente José Sarney promoveu diversos planos de recuperação do valor da moeda nacional - a exemplo do Plano Cruzado, de 1986. Porém, mesmo com o lançamento de quatro planos de reestruturação financeira, o orçamento público nacional foi desintegrado pelo fracasso de políticas públicas, culminando na moratória da dívida externa e na disparada da taxa de inflação.

Um dos pontos essenciais que levaram à dita crise foi o volume de empréstimos do exterior que o Brasil admitiu durante a época, para promover a continuação do desenvolvimento nacional. Em adição, uma série de greves trabalhistas foram realizadas e mobilizações em busca de aumentos reais de salários aconteciam ao redor do país. Por meio do aumento desenfreado de salários, notava-se um aumento do processo de inflação (visto que a produtividade nacional continuava inalterada). A reverberação prevista seria um

aumento nos preços de produtos, mesmo com as tentativas do governo de conter o fenômeno por meio do Conselho Interministerial de Preços (CIP).

Mais à frente, durante o governo Collor, o Brasil passou por medidas drásticas para conter a inflação - que já degradava o salário do cidadão médio, de forma que compras deveriam ser "programadas" para o dia de pagamento. Para questão do déficit fiscal o governo fez medidas de austeridade, cortando gastos em 10% do PIB (número relativamente alto) na tentativa de manter um superávit de 2%. A questão fiscal foi um ponto bem visto no início e que reduziu a expectativa de inflação. Para atingir esse objetivo o governo cortou diversos benefícios fiscais, como subsídios e descontos em impostos principalmente nas regiões mais ao norte do país.

Em seguida, o governo tomou como providência o que ficou conhecido como confisco da poupança. A ideia foi a seguinte: se as pessoas não têm acesso à moeda, elas não compram. Sem demanda, os preços não sobem - logo, não se notaria aumento da inflação. Como funcionou o confisco? Houve um aviso no final de uma tarde, decretando que no dia seguinte seria feriado bancário e que após este feriado as pessoas poderiam sacar 50.000,00 cruzeiros.



A fatídica capa da revista *Veja*, relatando o confisco bancário.

O Plano Collor I não foi de todo desastroso, se comparado ao Plano Verão, em questão de conter o aumento da inflação. Entretanto não é possível dizer que uma economia saudável atinge uma inflação de 20% a.m.. A indústria nacional estava em queda e o PIB chegou a cair. O governo já era pressionado e precisava tentar combater a inflação para conseguir manter um mandato estável. O Plano Collor II, criado em 31 de janeiro de 1991, foi a resposta que o governo conseguiu para sair da situação apresentada.

Com expectativas de inflação crescente, o Banco Central agiu com: redução da taxa de juros; congelamento da taxa de câmbio (mesmo assim, não interrompeu as exportações); financiou (via grande expansão monetária - impressão de dinheiro) a absorção de parte da dívida impagável dos estados; interrompeu a queda do nível de atividade pela via do congelamento e dos aumentos salariais; desindexou a economia, ainda que temporariamente, tumultuando de vez as regras contratuais.

A recuperação das vendas fez com que o congelamento desse certo no curto prazo. Depois disso, os atrasos foram dando origem à combinação administrável de desobediência e desabastecimento. As repercussões sobre custos e vendas dos aumentos salariais já constatados para os meses seguintes ajudariam a acelerar a inflação, graças às expectativas.

Instabilidade política

Por trás de toda a imagem de jovem, arrojado e moderno que Collor criara com auxílio da mídia, haviam esquemas de corrupção e tráfico de influências que apenas vieram à tona no seu terceiro ano de mandato. O escândalo foi denunciado pelo próprio irmão do ex-presidente, Pedro Collor de Mello.

As votações no parlamento comprovaram o direcionamento contra o presidente: a comissão da Câmara que autorizou o processo de impeachment aprovou por 16 votos a 5; o Plenário da Câmara dos Deputados teve 441 votos favoráveis e 38 contrários e, por fim, o Senado da República contou com 32 sim e apenas 1 não.

A posse do vice de Collor, Itamar Franco, foi bem recebida pela população - mesmo com situação econômico-social do país com maus prospectos (a taxa de inflação chegara à casa dos 20% mensais). Apesar de ligeira recuperação do crescimento do Produto Interno Bruto

(PIB) após dois anos de recessão, o desemprego não caía, o que poderia explicar a manutenção da inflação em 20%. Itamar Franco garantiu, porém, que não aplicaria choques econômicos. Se pronunciava a favor, aliás, de altas taxas de juros e de um ajuste fiscal.

O ano de 1994 traz várias promessas de recuperação econômica: a introdução da URV (Unidade Real de Valor) apresentou o início do Plano Real, que oferecerá a chance ao Brasil de estabelecer a economia de uma vez por todas.

Aspectos jurídicos

O que é uma empresa estatal?

Antes de iniciar a exposição acerca do processo de privatização, é importante se ter em mente o que é uma empresa estatal, assim como as suas modalidades, para se saber se um real processo de privatização é necessário para o cumprimento de dados objetivos.

Tendo em vista o artigo 173 da Constituição Federal, o Estado está limitado a explorar diretamente a atividade econômica apenas quando necessário à segurança nacional ou para o cumprimento de “relevante interesse coletivo”. Ademais, nos termos do mesmo artigo, é estipulada a necessidade de autorização legal para criação de empresa estatal, obrigação reforçada no artigo 5º do Decreto-Lei 200/1967. Toda empresa estatal também trata-se de pessoa jurídica do direito privado, participando da administração pública indireta, e assim sendo sujeita a todas as normas referentes a ela.

Tendo isso em mente, abaixo serão descritos os tipos de empresa estatal:

- **Empresa pública:** de capital 100% público, independente se de entidade da administração pública direta ou indireta e independente do nível federativo. (União, Estados, Distrito Federal ou municípios). Necessariamente têm como foro a justiça federal caso possua capital da administração federal, do contrário estando sujeitas à justiça estadual, o foro específico sendo determinado na lei específica que autorizou sua instituição. Podem assumir qualquer forma admitida em direito societário ou direito civil.
- **Sociedade de capital misto:** capital majoritariamente público (mínimo de 50% +1 do capital votante), haja vista que o controle societário deve ser público, mas com o restante da participação nas mãos de privados. Foro comum para ações, a não ser que o ente público participante da sociedade intervenha na ação, atraindo a competência.

Necessariamente será uma sociedade anônima, nos termos da Lei das SA (Lei 6.404/1976).

Regime jurídico das empresas estatais

Quando se discute sobre o regime jurídico das empresas estatais, é comum que se levantem dois tópicos: prerrogativas especiais de direito público de alteração unilateral da esfera jurídica de terceiros e controles e sujeições procedimentais que inexistem no meio privado.

Quanto ao primeiro tópico, não são extensíveis às empresas estatais essas prerrogativas (cláusulas contratuais exorbitantes, poder de polícia, poderes expropriatórios, entre outras), uma vez que sua utilização resultaria em vantagem concorrencial frente às empresas privadas do mesmo setor, perturbando a livre concorrência, princípio norteador da ordem econômica brasileira com base no art. 170, IV da Constituição.

Desta forma, a presente seção busca explicitar como a aplicação dos princípios da administração pública implica em uma série de submissões a exigências procedimentais e de controle sobre as empresas estatais. Todavia, é interessante explicitar preliminarmente que a maioria dessas exigências não são antagônicas ao observado nas grandes empresas, seja o cumprimento da legislação sobre a matéria (L 6.404/1976 e L 6.385/1976, por exemplo) ou as próprias exigências do mercado. Um exemplo é um administrador ou acionista controlador de sociedade anônima de capital aberto que atua de maneira imoral e/ou ineficiente em bases de favorecimentos e/ou perseguições pessoais, assim violando o “melhor interesse da companhia” (art. 116 e 117 Lei das S/A). Em uma hipótese de que essa mesma empresa também seja estatal, também ocorreria a violação dos princípios da impessoalidade, moralidade e eficiência da administração (art. 37 Constituição).

- **Princípio da legalidade:** tal princípio se aplica às empresas estatais de forma negativa, ou seja, devem manter-se dentro da autorização legal de sua criação e atuação, não sendo necessária qualquer autorização legal específica para atuar, assim como os entes privados. Em uma figura de linguagem bastante comum entre administrativistas, trata-se de discricionariedade de pintar um quadro de determinada corrente artística

dentro de uma moldura pré-estabelecida. É interessante ressaltar a necessidade de lei para a criação de empresa estatal, alteração do objeto social e participação em outras empresas.

- **Princípios da impessoalidade, moralidade e eficiência:** devem ser analisados conjuntamente. O Princípio da impessoalidade é responsável por impor ao administrador o dever de atuar de acordo com os interesses da empresa, o segundo implica que a atuação do administrador siga a ideia do “bom gestor”, e o terceiro ordena que os administradores busquem os melhores resultados com o menor ônus possível. O que difere esses princípios da atuação normal de um administrador de acordo com a Lei das S/A é o fato de que os interesses tutelados extrapolam a busca por lucro dos acionistas, devendo o administrador também prezar pelo bem público em sua atuação, significando que eles são aplicados ao conceito de governança corporativa.
- **Princípio da publicidade:** estipulado na constituição, o princípio da publicidade também se aplica às empresas estatais, ou seja, estas devem sempre divulgar os seus documentos e números. Todavia, em relação a empresas estatais em regime de concorrência, existe a possibilidade de não divulgação de documentos e números caso a divulgação represente ameaça às suas estratégias de atuação no mercado. Todavia, mantém-se a presunção de que in dubio pro direito à informação.
- **Regime licitatório:** via de regra, é necessário às empresas estatais licitar para a contratação de serviços e/ou compra de mercadorias. Todavia, não é necessária a licitação quando tais prestações de serviços ou fornecimento de mercadorias constituírem a atividade-fim da empresa. Ademais, é o entendimento do Tribunal de Contas da União que a ausência de licitação se aplicará a todo e qualquer contrato estrategicamente relevante para a atuação da empresa estatal em um mercado competitivo. A avaliação para ver se a licitação é exigível pode ser feita com base nos seguintes pontos: presença de questões sigilosas ou estratégicas

que não poderiam ser divulgadas através de certame; incompatibilidade dos prazos licitatórios com a necessária celeridade e dinamismo que devem permear alguns tipos de contratações; impossibilidade de definição adequada do objeto a ser licitado, em virtude de sua complexidade e da realidade comercial abrangente.

Privatização

Tendo em mente o que é uma empresa estatal, a seguir será descrito o processo de privatização, conforme apresentado na Lei 8.666/1993. Por motivos de facilidade, as fases estão divididas abaixo, cada seção descrevendo o funcionamento da fase, assim como o que deve ser produzido ao final.

- **Fase interna:** embora não se trate de parte do processo licitatório, existem algumas exigências prévias a ele que devem ser seguidas para que se inicie a licitação. A primeira é a decisão de qual o objeto da licitação, isto é, qual será o cerne do contrato (compra da totalidade da participação estatal, compra de parte dessa participação, mantendo o Estado como acionista minoritário, contrato de gestão, etc). Em seguida, caso se trate de licitação cujo objeto é uma privatização, deve ser promulgada lei autorizando a operação e a abertura do processo licitatório. Haja vista que essas exigências estão além da esfera meramente burocrática, há grande influência política nessa fase do processo, cabendo aos envolvidos negociar qual a melhor alternativa.
- **Instrumento convocatório:** trata-se do documento que descreve as regras que irão regulamentar o processo licitatório, tendo como função principal o cumprimento do princípio da publicidade. Enquanto o documento pode tomar forma tanto de edital quanto de carta-convite, todavia o aplicável para a privatização de uma estatal trata-se do edital. O documento deve conter, com base no art. 40 da referida lei: o objeto da licitação, prazos e condições para a assinatura do contrato, as sanções a serem impostas em caso de inadimplemento, o local onde o projeto básico pode ser examinado ou adquirido, e as condições para participar da



licitação. Uma vez publicado o edital, ocorre a fase do recebimento de documentos e propostas.

- **Habilitação e julgamento das propostas:** uma vez recebidos os documentos e propostas, é dever da administração pública, nos termos do art. 43 L 8.666/93, verificar a conformidade e viabilidade de cada proposta com as regras do edital, eliminando as incompatíveis com ele, assim como analisando se os participantes estão adequados às mínimas exigências de capacitação e idoneidade para estabelecer o contrato pretendido com o ente estatal. Teoricamente a habilitação (avaliação do participante) deve ocorrer antes do julgamento das propostas, todavia a ordem vem se tornando opcional. Dessa forma, a ocorrência de julgamento das propostas previamente pode fornecer vantagem estratégica ao facilitar o processo licitatório, garantindo maior celeridade, ao passo que o procedimento normal garante reforço do aspecto moral da licitação.
 - **Adjudicação e homologação:** uma vez decidida qual é a proposta mais vantajosa à administração pública ocorre a adjudicação, que reconhece o participante venceu o processo licitatório. Logo em seguida, entretanto, ocorre a homologação do processo, que consiste na legitimação do mesmo, assim como a confirmação de que a administração possui interesse de firmar o compromisso com base no edital e na proposta.
 - **Convocação e assinatura do contrato administrativo:** após a homologação do processo licitatório a administração pública deve convocar o licitante vencedor para a assinatura do contrato. É importante ressaltar, entretanto, que a administração ainda pode decidir não firmar o contrato, embora nessa situação deva indenizar o licitante vencedor. Ademais, caso o privado se recuse a assinar o contrato, incidirão as sanções do art. 87 da lei 8.666/93.
-

<http://web.archive.org/web/20160303204411/http://www.museutec.org.br/resgatememoria2002/old/enciclop/cap002/025.html>

<http://www.fab.mil.br/noticias/mostra/24333/75%20ANOS%20-%20Cria%C3%A7%C3%A3o%20do%20Instituto%20Tecnol%C3%B3gico%20de%20Aeron%C3%A1utica%20marcou%20anos%2050>

<http://www2.fab.mil.br/musal/index.php/anvs/298-6504-bandeirante>

<https://economia.uol.com.br/album/2013/10/22/o-primeiro-voo-do-bandeirante.htm>

http://web.archive.org/web/20160303204411im_/http://www.museutec.org.br/resgatememoria2002/old/figuras/vencendo/079.jpg

SILVA, Ozires. “A Decolagem de um Sonho”, Lemos Editorial, 1988.

<https://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:AirlineDeregulationAct.png>

http://www.aviastar.org/pictures/brazil/embraer_ipanema.jpg

<http://aicraftmechanic.blogspot.com/2016/07/emb-121-xingu-lien-de-telechargement.html>
<http://www.airvectors.net/avtucano.html>

AZEVEDO, Eduardo; ALAMINOS, Pedro; LOT, Filipe; DE CALLIS, Vinicius Letti; LOPES, Lucca. “Guia de Estudos - Gabinete de Política Monetária do Plano Real”, 2017, SiEM 2017.

EMBRAER. “História da EMBRAER”, Divulgação.

ARAGÃO, Alexandre Santos de. Empresas estatais: o regime jurídico das empresas públicas e sociedades de economia mista. Rio de Janeiro: Forense, c2017. 496 p. ISBN 9788530972677 (enc.).

MATOS FILHO, José Coelho; OLIVEIRA, Carlos Wagner de A.. O Processo de Privatização das Empresas Estatais Brasileiras. Brasília: Ipea, 1996. 33 p.

TORRES, Heleno Taveira; PINTO, Élide Graziane. Privatização do controle das empresas estatais exige lei conforme a Constituição. 2018. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2018-jul-02/opiniao-privatizacao-estatais-exige-lei-conforme-constituicao>>. Acesso em: 10 set. 2018.