

LOGÍSTICA AEROPORTUÁRIA UTILIZADA DE FORMA ESTRATÉGICA, DE MODO A GARANTIR OS PRINCÍPIOS DA SUSTENTABILIDADE: ESTUDO DE CASO INFRAERO

Andressa Thayná Pereira Pinto, FATEC-Guarulhos, dre.thayna02@gmail.com

Bianca de Araújo Souza, FATEC-Guarulhos, bianca.souza@gestaopublica.etc.br

Felipe Marques da Silva, FATEC-Guarulhos, ecppelipe@gmail.com

Isabella Pena Pessôa da Silva, FATEC-Guarulhos, isabellapennas@gmail.com

Wanny Arantes Bongiovanni Di Giorgi - Orientadora, FATEC Guarulhos,
wanny@uol.com.br

RESUMO

O setor aeroportuário brasileiro encontra-se em expansão e ainda tem um longo caminho a percorrer, tendo em vista a crescente demanda existente. O presente trabalho tem por objetivo identificar e evidenciar as externalidades sociais e ambientais geradas pelas atividades operacionais e pelo plano estratégico desenvolvidos. Para atingir este objetivo, a pesquisa se desenvolve, inicialmente, pela revisão da literatura sobre o tema. Em seguida, foi realizado um estudo de caso sobre a empresa INFRAERO S/A. Este estudo teve como base de dados o Relatório Anual de 2016, que apresenta as informações comparadas entre os períodos 2015 e 2016. Deste Relatório foram utilizadas as demonstrações: Balanço Social Modelo Ibase e a Demonstração do Valor Adicionado, de modo a identificar o valor adicionado pelos investimentos feitos pela empresa e sua destinação à sociedade e ao meio ambiente. Observa-se que os resultados apresentados na pesquisa evidenciam que a maior parte do valor gerado é destinado à sociedade e, em relação aos investimentos ambientais, a maior parcela é destinada aos investimentos ambientais internos e a menor para os investimentos externos.

Palavras-chave: Logística aeroportuária; Gestão estratégica; Sustentabilidade

ABSTRACT

The Brazilian airport sector is expanding and it still has a long way to go, given the growing demand. This paper aims to identify and highlight the social and environmental

externalities generated by the operational activities and the strategic plan developed. To reach this objective, the research is developed, initially, by a review of the literature on the subject. Next, a case study was carried out on the company INFRAERO S/A. This study was based on the 2016 Annual Report, which presents the information compared between the periods 2015 and 2016. From this Report, the following statements were used: Ibase Model Social Balance and the Value Added Statement, in order to identify value added investments made by the company and its destination to society and the environment. It can be observed that the results presented in the research show that most of the value generated is destined to society and, in relation to environmental investments, the largest portion is earmarked for internal environmental investments and the smallest for external investments.

Keywords: Airport logistics; Strategic management; Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

Sabe-se que qualquer atividade empresarial gera impactos ambientais e sociais, esses impactos podem ser positivos ou negativos, em termos sociais o que temos observado no segmento aeroportuário é uma crescente inclusão social a respeito à geração de empregos diretos e indiretos, e do ponto de vista da demanda crescente no transporte de passageiros. O reconhecimento da importância de uma gestão socioambiental mais eficiente e politicamente fortalecida permanece como um desafio para qualquer empresa, incluindo a INFRAERO S/A, no sentido de gerar um fluxo contínuo de cooperação e integração e proporcionar ganhos para o meio ambiente e a sociedade com a implantação e a operação dos sistemas de transportes aéreos.

Estas ações socioambientais são estudadas há décadas e cada avanço é de suprema importância para o amanhã, sendo assim, a gestão estratégica da empresa inclui: inovação tecnológica, visão socioambiental e, visão do futuro que nos espera. Daí a importância do estudo levado a efeito, que evidencia, com base no modelo do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) para a elaboração do Balanço Social INFRAERO e a Demonstração do Valor Adicionado, juntamente ao Programa de *Compliance Ambiental*.

2 REVISÃO DE LITERATURA

O Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) é de utilidade pública federal, fundado em 1981 sem fins lucrativos, sem vinculação religiosa e a partidos políticos. O modelo de balanço social do Ibase foi criado em 1997 pelo sociólogo Herbert de Souza, mais conhecido como Betinho. Ele criou esse modelo simplista de atividades sociais para incentivar a divulgação anual voluntária do balanço social da empresa.

Sua função principal é tornar pública a responsabilidade social da empresa, sendo possível assim, a verificação de dados, projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, investidores e também à comunidade das imediações, para a população.

Plano estratégico, de acordo com Bezerra (2014) é o processo de analisar uma empresa por meio de diversos ângulos, direcionando seus rumos no tempo e no espaço e monitorando suas ações de forma concreta.

Integram o planejamento estratégico: a missão, a visão e os valores.

A missão é o enunciado dos propósitos gerais da empresa que expressam as intenções fundamentais da gestão global.

A missão da INFRAERO S/A é “oferecer soluções aeroportuárias inovadoras e sustentáveis aproximando pessoas e negócios”.

A visão é o estado futuro desejado e alinhado com as aspirações de uma organização e reflete “para onde ir”. Ela também é motivadora e mobilizadora, conduzindo a organização para o futuro. (BEZERRA, 2014).

As informações contábeis apresentam aspectos qualitativos e quantitativos. Sua análise deve levar em consideração também seus aspectos interdisciplinares. Biologia (botânica, biodiversidade, ecologia), Sociologia (sociedade, instituições sociais), Matemática (quantidades), Estatística (séries históricas, medidas de dispersão e concentração, probabilidades), Geografia (localização da empresa), História (origem da empresa), Economia (cenário macroeconômico e microeconomia), e Contabilidade (demonstrações contábeis) se unem para informar os dados empresariais contextualizados.

Entende-se que as informações de natureza social e ambiental vão além das informações monetárias, comumente encontradas nas tradicionais demonstrações contábeis, e devem envolver tanto informações quantitativas quando qualitativas e, em alguns casos, fogem das especialidades dos contabilistas, os quais devem recorrer a

profissionais qualificados, porém sem se eximir da responsabilidade pela veracidade e qualidade da informação prestada. (MACHADO, 2010, p.41)

Márcia Reis Machado, em sua tese de doutorado salienta que as informações sociais e ambientais vão muito além das informações monetárias.

3 METODOLOGIA

A pesquisa elaborada é, ao mesmo tempo, qualitativa e quantitativa. Do ponto de vista qualitativo, inicia-se pela revisão da literatura sobre o tema abordado. Em seguida, desenvolve-se o estudo de caso com base em informações primárias publicadas pela INFRAERO S/A, em seus relatórios anuais relativos aos períodos 2015 e 2016, especificamente o Balanço Social Modelo IBASE e a Demonstração do Valor Adicionado, que evidenciam as externalidades ocorridas nos períodos mencionados e os investimentos realizados pela empresa no presente e aqueles previstos para o futuro, no sentido de protagonizar o processo da sustentabilidade. Com base nos dados primários publicados, são feitas as análises, as interpretações e a prospecção das tendências futuras.

3.1 ESTUDO DE CASO

3.1.2 Caracterização da Empresa

De acordo com o tópico Contexto Operacional, primeiro item das Notas Explicativas das Demonstrações Financeiras, constante do Relatório Anual 2016 da INFRAERO S/A, consta a seguinte caracterização da empresa:

“A Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária – Infraero, é uma empresa pública de propriedade da União, constituída nos termos da Lei nº 5.862/1972, regulamentada por meio do Decreto nº 8.756/2016, que tem como finalidade implantar, administrar, operar e explorar industrial e comercialmente a infraestrutura aeroportuária que lhe for atribuída pela Secretaria de Aviação Civil do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil, lhes sendo permitido criar subsidiárias e participar, em conjunto com suas subsidiárias, minoritariamente ou majoritariamente, de outras sociedades públicas ou privadas; podendo inclusive atuar no exterior através destas sociedades ou subsidiárias. Como empresa pública, atua em todo o país, administrando 60 (sessenta) aeroportos, 24 (vinte e quatro) terminais de logística de carga e 68 (sessenta e oito) Estações Prestadoras de Serviços de Telecomunicações e de Tráfego Aéreo – EPTA, entre as quais 5 (cinco)

são pertencentes a terceiros sendo geridas pela Infraero mediante convênios e/ou contratos. A empresa também é sócia das Concessionárias dos Aeroportos de Brasília/DF, Guarulhos/SP, Viracopos/SP, Galeão/RJ e Confins/MG, tendo participação de 49% do capital social de cada uma dessas Companhias, compartilhando da governança com poder de decisão, que foram estabelecidos em acordos de acionistas firmados entre as partes, no entanto, não possui o controle das companhias”.

3.2 PLANO ESTRATÉGICO

No exercício de 2016 foi instituído o Programa de Integridade na Infraero, como iniciativa estruturante advinda do “Programa Infraero 2020 - Plano de Implementação de Gestão de Risco e *Compliance* de Classe Internacional”. O Programa é instrumento de apoio ao gestor, com vistas a alcançar, com mais rapidez e segurança, os objetivos finais da Infraero. A gestão da integridade é componente da boa governança, condição prévia que dá às outras atividades da entidade legitimidade, confiabilidade e eficiência. Neste contexto, a área de Gestão de Risco e *Compliance* liderou grupo de trabalho formado por representantes da Comissão de Ética, Corregedoria, Jurídica e Recursos Humanos na elaboração do Código de Conduta e Integridade da Empresa que tem por objetivo estabelecer e divulgar de maneira clara e transparente os princípios, os valores e a missão da Empresa, fixar parâmetros de conduta e orientar sobre a prevenção de conflito de interesses e vedação de atos de corrupção e fraude, disseminando as diretrizes que devem orientar o Relatório Anual 2016. Além do mais, a área de *Compliance* está conduzindo a elaboração da metodologia que visa a verificar o nível de aderência dos processos às políticas, às normas, aos procedimentos, às legislações e ao controle interno.

No plano estratégico, a INFRAERO S/A pretende “ser uma referência brasileira para soluções aeroportuárias”.

Valores são o conjunto dos sentimentos que estrutura a cultura organizacional.

Os valores da INFRAERO S/A (Relatório Anual 2016) são:

- ✓ Compromisso com os clientes;
- ✓ Efetividade e competitividade;
- ✓ Valorização dos colaboradores;
- ✓ Inovação, qualidade e segurança;
- ✓ Ética e responsabilidade sócio ambiental;
- ✓ Geração de resultados e;

✓ Orgulho de ser INFRAERO.

O foco desta pesquisa, que é a análise do Balanço Social da empresa, está perfeitamente alinhado com o plano estratégico da organização.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir das informações publicadas pela empresa em estudo serão feitas a análise comparativa dos períodos sucessivos de 2015 e 2016, e a interpretação dos resultados apresentados nas demonstrações: Balanço Social e Demonstração do Valor Adicionado.

4.1 Balanço Social Modelo Ibase da INFRAERO S/A, períodos 2016 e 2015

Tabela 1 - Base de Cálculo

1 - Base de Cálculo	2016 Valor (Mil reais)	2015 Valor (Mil reais)
Receita líquida (RL)	2.839.953	2.650.093
Resultado operacional (RO)	-110.140	-2.118.857
Folha de pagamento bruta (FPB)	2.038.663	1.655.147

Fonte: Balanço Social 2016-2015 (INFRAERO: Relatório Anual 2016)

O Balanço Social possui sete divisões, a primeira, na Tabela 1, apresenta os valores da Receita Líquida, do Resultado Operacional e da Folha de Pagamento Bruta, que serão utilizados como base de comparação para os indicadores de investimento social interno, para os indicadores sociais externos e para os indicadores ambientais.

A utilizar-se 2015 como período base de comparação, observa-se que, em 2016, a Receita Líquida aumentou 107,16%, a receita operacional teve uma variação negativa de -1.923,78% (a receita ficou menos negativa em 2016), e a Folha de Pagamento Bruta aumentou em 81,19% de 2015 para 2016.

Tabela 2 - Indicadores Sociais Internos

2 - Indicadores Sociais Internos	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL
Alimentação	157.787	7,74%	5,56%	152.158	9,19%	5,74%
Encargos sociais compulsórios	346.479	17,00%	12,20%	329.313	19,90%	12,43%
Previdência privada	59.983	2,94%	2,11%	57.212	3,46%	2,16%
Saúde	183.449	9,00%	6,46%	165.182	9,98%	6,23%
Segurança e saúde no trabalho	1.111	0,05%	0,04%	1.192	0,07%	0,04%
Educação	157	0,01%	0,01%	3.879	0,23%	0,15%
Cultura	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Capacitação e desenvolvimento profissional	7.731	0,38%	0,27%	7.831	0,47%	0,30%
Creches ou auxílio-creche	6.841	0,34%	0,24%	5.822	0,35%	0,22%
Participação nos lucros ou resultados	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Outros	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Total - Indicadores sociais internos	763.538	37,45%	26,89%	722.589	43,66%	27,27%

Fonte: Balanço Social 2016-2015 (INFRAERO: Relatório Anual 2016)

Os Indicadores Sociais Internos representam a parte da empresa com relação aos benefícios trabalhistas distribuídos em função da Folha de Salários. Eles são conhecidos como encargos sociais. Com relação à Folha de Pagamento Bruta, observa-se que os benefícios pagos em 2015 eram de 43,66% da FPB e, em 2016, caíram para 37,45%, com redução de 6,21%, sendo que o valor da FPB de 2016 foi maior que a de 2015 em 23,17%, indicando que houve uma redução dos indicadores sociais internos no que diz respeito com a Folha de Pagamento Bruta.

Tabela 3 - Indicadores Sociais Externos

3 - Indicadores Sociais Externos	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Educação	91	-0,08%	0,00%	98	0,00%	0,00%
Cultura	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Saúde e saneamento	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Esporte	2.250	-2,04%	0,08%	2.250	-0,11%	0,08%
Combate à fome e segurança alimentar	390	-0,35%	0,01%	407	-0,02%	0,02%
Outros	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Total das contribuições para a sociedade	2.731	-2,48%	0,10%	2.755	-0,13%	0,10%
Tributos (excluídos encargos sociais)	295.709	-268,48%	10,41%	104.368	-4,93%	3,94%
Total - Indicadores sociais externos	298.440	-270,96%	10,51%	107.123	-5,06%	4,04%

Fonte: Balanço Social 2016-2015 (INFRAERO: Relatório Anual 2016)

Os Indicadores Sociais Externos dividem-se em duas partes: a primeira inclui os investimentos feitos pela empresa na comunidade, com relação à educação, ao esporte e ao combate à fome; a segunda parte refere-se aos tributos pagos pela empresa que serão recolhidos aos cofres públicos e depois retornarão para a sociedade por meio das diferentes políticas públicas.

Na Tabela 3 com relação à Receita Líquida, observa-se um aumento de 2,35%. No entanto os resultados comparáveis à Receita Operacional não se materializaram. A

empresa não poderia investir um percentual da Receita Operacional nos indicadores externos porque a mesma apresentou resultado negativo.

Já os valores destinados aos pagamentos dos tributos, comparativamente à Receita Líquida, apresentaram um aumento de 6,47%. As comparações incluídas no segmento da Receita Operacional, os resultados apresentam-se negativos.

Tabela 4 - Indicadores Ambientais

4 - Indicadores Ambientais	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Investimentos relacionados com a produção/ operação da empresa	127	-0,12%	0,00%	2.971	-0,14%	0,11%
Investimentos em programas e/ou projetos externos	7.549	-6,85%	0,27%	3	0,00%	0,00%
Total dos investimentos em meio ambiente	7.676	-6,97%	0,27%	2.974	-0,14%	0,11%
Quanto ao estabelecimento de "metas anuais" para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção/ operação e aumentar a eficácia na utilização de recursos naturais, a empresa	() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100%		() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100%			

Fonte:

Balço Social 2016-2015 (INFRAERO: Relatório Anual 2016)

Os investimentos feitos pela empresa nos indicadores ambientais apresentaram, com relação à Receita Líquida, um aumento de 0,16% e, com relação à Receita Operacional observa-se a redução de -6,83%.

Tabela 5 - Indicadores do Corpo Funcional

5 - Indicadores do Corpo Funcional	2016	2015
Nº de empregados(as) ao final do período	10.980	12.211
Nº de admissões durante o período	48	46
Nº de empregados(as) terceirizados(as)	9.842	11.695
Nº de estagiários(as)	126	31
Nº de empregados(as) acima de 45 anos	5.662	6.505
Nº de mulheres que trabalham na empresa	3.424	3.788
% de cargos de chefia ocupados por mulheres	26,32%	26,56%
Nº de negros(as) que trabalham na empresa	3.704	4.135
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)	32,68%	28,99%
Nº de pessoas com deficiência ou necessidades especiais	39	40

Fonte: Balço Social 2016-2015 (INFRAERO: Relatório Anual 2016)

Os indicadores do corpo funcional mostram que a empresa realiza suas operações com funcionários próprios (-10,08%), terceirizados (-15,84%) e com estagiários (+406,45%).

Observa-se uma redução de funcionários com mais de 45 anos de idade (-12,96%), redução no número de mulheres que trabalham na empresa (-9,6%), uma

redução de cargos de chefia oferecidos às mulheres (-0,24%). Notam-se, também que, com relação ao número de negros, houve uma redução de (-10,42%) e, um aumento da oferta de cargos de chefia oferecidos a negros (+3,69%).

O número de funcionários com deficiência ou necessidades especiais diminuiu (-2,5%).

Tabela 6 - Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial e perspectivas para o período seguinte

6 - Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	2016			Metas 2017		
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa	22,52			22,52		
Número total de acidentes de trabalho	53			53		
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	() direção	(x) direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	(x) direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	(x) direção e gerências	() todos os funcionários	() todos(as) + Cipa	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	(x) todos(as) + Cipa
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as)	() não se envolve	() segue as normas da OIT	(x) incentiva e segue a OIT	() não se envolverá	() seguirá as normas da OIT	(x) incentivará e seguirá a OIT
A previdência privada contempla:	() direção	() direção e gerências	(x) todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	(x) todos(as) empregados(as)
A participação dos lucros ou resultados contempla:	() direção	() direção e gerências	(x) todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	(x) todos(as) empregados(as)
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela	() não são considerados	() são sugeridos	(x) são exigidos	() não serão considerados	(x) serão sugeridos	() serão exigidos
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	(x) não se envolve	() apoia	() organiza e incentiva	() não se envolverá	() apoiará	(x) organizará e incentivará
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa 7.408	no Procon IB	na Justiça III	na empresa 7.408	no Procon IB	na Justiça III
% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:	na empresa 98,28%	no Procon 0,11%	na Justiça 155%	na empresa 100%	no Procon 0%	na Justiça 0%
Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):	2016: 3.085.173		2015: 214.967			
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	17,89% governo 34,07% terceiros	72,40% colaboradores (24,36%) capital próprio	16,175% governo 5,60% terceiros	856,34% colaboradores (1413,69%) capital próprio		

Fonte: Balanço Social 2016-2015 (INFRAERO: Relatório Anual 2016)

A Tabela 6 evidencia as seguintes informações:

✓ O maior salário da empresa é 22,52 vezes o piso salarial. Esta meta é mantida para 2017;

✓ Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos pela direção e gerências. Esta meta é mantida para 2017;

✓ Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos pela direção e gerências. A meta para 2017 é alterar este procedimento. A decisão terá participação de todos os funcionários e da CIPA;

✓ Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna, a empresa incentiva e segue as normas da OIT – Organização Internacional do Trabalho. Esta meta é mantida para 2017;

✓ A previdência privada contempla todos os empregados. A meta se mantém

em 2017;

✓ A participação nos lucros ou resultados contempla todos(as) empregados(as). Esta meta será mantida em 2017;

✓ Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental são exigidos pela empresa. A meta para 2017 é sugerir-los;

✓ Quanto à participação dos funcionários(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa não se envolve. A meta para 2017 muda, a empresa se envolverá e incentivará e;

✓ Quanto ao número total de reclamações e críticas recebidas de consumidores(as): 98,28% foram resolvidos pela própria empresa, 0,17% no Procon e 1,55% na Justiça. A meta para o próximo exercício é resolver todas as reclamações e críticas na própria empresa.

4.2 Balanço Social Modelo Ibase da INFRAERO S/A, períodos 2016 e 2015

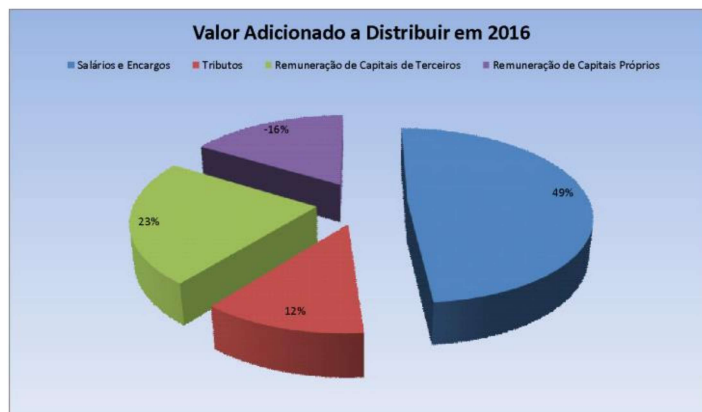
A Demonstração do Valor Adicionado identifica qual foi o valor investido pela empresa em suas operações, deste são deduzidos os custos, gerando o Valor Adicionado Bruto que, menos as depreciações ocorridas e mais os valores adicionados recebidos de coligadas e controladas compõem o Valor Adicionado Líquido a Distribuir, observáveis nas Tabelas 7 e 8.

Tabela 7 - Demonstração do Valor Adicionado - 2016

DEMONSTRAÇÃO DE VALOR ADICIONADO	
2016	
Valor Adicionado a Distribuir	3.085.173
Salários e Encargos	2.233.714
Tributos	551.947
Remuneração de Capitais de Terceiros	1.051.166
Remuneração de Capitais Próprios	(751.654)

Fonte: Elaborado pelos Autores

Gráfico 1 - Valor Adicionado a Distribuir em 2016



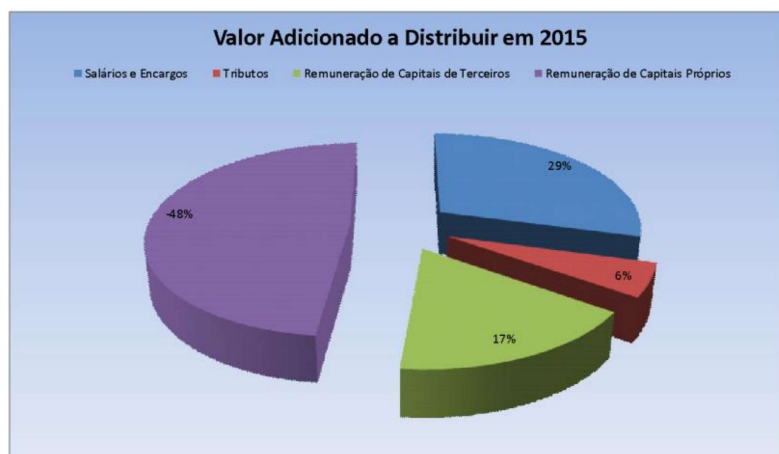
Fonte: Elaborado pelos Autores

Tabela 8 - Demonstração do Valor Adicionado - 2015

DEMONSTRAÇÃO DE VALOR ADICIONADO	
2015	
Valor Adicionado a Distribuir	214.967
Salários e Encargos	1.840.842
Tributos	347.714
Remuneração de Capitais de Terceiros	1.076.122
Remuneração de Capitais Próprios	(3.049.710)

Fonte: Elaborado pelos Autores

Gráfico 2 - Valor Adicionado a Distribuir em 2015



Fonte: Elaborado pelos Autores

A simples leitura das Tabelas 7 e 8, e dos Gráficos 1 e 2 indica que o valor adicionado pela empresa em 2016 foi muito superior ao do período anterior, indicando uma recuperação geral dos controles de gestão operacional e estratégica. A tendência de recuperação da eficiência é evidente.

O valor criado pela própria empresa em 2016: R\$3.085.173.000,00. Como as informações são apresentadas em milhares de reais, lê-se que a empresa gerou o valor adicionados de aproximados 3 bilhões de reais. Destes, 72,4% foram distribuídos aos colaboradores a título de salários e benefícios; 17,19% destinaram-se ao pagamento de tributos; 34,07% foram destinados à remuneração do capital de terceiros, notadamente juros e aluguéis. Esta distribuição resultou em um prejuízo do exercício da ordem de (24,36%), a título de (remuneração) do capital próprio.

4.3 CONCLUSÃO DO ESTUDO DE CASO

Os dados apresentados indicam que, em 2016, a empresa criou um valor adicionado considerável. Deste, 72,4% foram distribuído aos funcionários sob a forma de salários e benefícios; 17,19% foram destinados aos pagamentos de tributos; 34,07% destinados à remuneração do capital de terceiros; restou um valor negativo para a remuneração do capital próprio (a empresa assumiu um prejuízo) de 24,36%.

O Balanço Social também evidencia benefícios sociais, como a inclusão de idosos, mulheres e negros no mercado de trabalho, inclusive com cargos de chefia.

Os indicadores ambientais internos ficam por conta dos padrões de segurança e qualidade e os investimentos nos indicadores ambientais externos existem, mas são de pequeno valor.

Estes resultados evidenciam que o valor criado no processo de gestão aeroportuária, quase em sua totalidade são destinados à sociedade.

5 CONCLUSÕES

Tanto a revisão da literatura sobre o tema quanto o estudo de caso desenvolvido contribuíram para que o objetivo do trabalho de identificar e evidenciar as externalidades sociais e ambientais geradas pelas atividades operacionais e pelo plano estratégico desenvolvidos fosse atingido. Tanto o Balanço Social quanto a Demonstração

do Valor Adicionado da INFRAERO S/A apresentam informações sociais e ambientais transparentes. Observa-se que a maior parte do valor adicionado a distribuir é destinado aos colaboradores, sob a forma de pagamentos de salários e benefícios, e ao governo, sob a forma do recolhimento de tributos. As evidências de informações sobre investimentos em meio ambiente indicam investimentos maiores nas atividades operacionais, de forma a gerar menor impacto ambiental e, com menor expressividade, investimentos no meio ambiente. No entanto, existe uma tendência de não separarmos mais o ambiente e a sociedade. O benefício destinado ao ambiente melhora a vida das pessoas e, as pessoas, com melhores condições de vida, contribuem para a melhoria do meio ambiente. Investir no ambiente favorece a sociedade e, investir na sociedade favorece o ambiente.

Indicação de continuidade de pesquisa sobre o tema: os autores consideram oportuna a continuidade desta pesquisa nos períodos subsequentes de forma a identificar o grau de aderência dos resultados futuros ao crescimento das ações sócio ambientais da empresa.

REFERÊNCIAS

BEZERRA, Filipe. **O que é planejamento e gestão estratégica?** Disponível em: <http://www.portal-administracao.com/2014/06/planejamento-gestao-estrategica-o-que-e.html>. Acesso em: 15 de Agosto de 2017.

FANDIÑO, Sergio Baltar; BODMER, Milena. **Responsabilidade Social das Empresas Aéreas**. Acesso em: 18 de Setembro de 2017.

IBase. **Sobre o IBase**. Disponível em: <http://ibase.br/pt/sobre-o-ibase/>. Acesso em 22 de Setembro de 2017.

INFRAERO S/A. **Relatório Anual 2016**. Disponível em: http://www4.infraero.gov.br/media/551573/relatorio_2016.pdf. Acesso em 10 de Agosto de 2017.

_____. **Relatório Anual 2015**. Disponível em:

http://www4.infraero.gov.br/media/551573/relatorio_2015.pdf. Acesso em 10 de Agosto de 2017.

MACHADO, Márcia Reis. **As informações sociais e ambientais evidenciadas nos relatórios anuais das empresas: A percepção dos usuários**. Disponível em:

<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-29032011-184718/publico/MarciaReis.pdf>. Acesso em 08 de agosto de 2017.