

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

RAFAEL INDIGENA DO BRASIL COUTINHO

A CONCORRÊNCIA E INOVAÇÃO NO TRANSPORTE AEREO DE PASSAGEIROS  
NO BRASIL ENTRE 1994 E 2014

CURITIBA

2019

RAFAEL INDIGENA DO BRASIL COUTINHO

A CONCORRÊNCIA E INOVAÇÃO NO TRANSPORTE AEREO DE PASSAGEIROS  
NO BRASIL ENTRE 1994 E 2014

Trabalho apresentado como requisito final à obtenção  
de grau de Bacharel em Ciências Econômicas, Setor  
de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade  
Federal do Paraná.

Orientador: Professor José Felipe A. de Almeida

CURITIBA

2019

## **RESUMO**

Este estudo tem como objetivo fazer uma análise das mudanças no mercado de transporte aéreo de passageiros no Brasil, mais especificamente na inovação e mudança no tipo de concorrência entre as empresas e como esses aspectos impactaram o consumo desse serviço. Faremos um estudo baseado no período que se concentra entre o ano de 1994 e 2014 onde o Brasil teve um período de estabilidade econômica e também um crescimento no transporte aéreo de passageiros.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - MAPA DE ROTAS AZUL.....	39
FIGURA 2 - MAPA DE ROTAS GOL .....	39

## LISTA DE GRÁFICO

GRÁFICO 1 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VARIG ENTRE OS ANOS DE 1994 A 1997.....	23
GRÁFICO 2 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VASP ENTRE OS ANOS DE 1994 A 1997.....	24
GRÁFICO 3 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA TRANSBRASIL ENTRE OS ANOS DE 1994 A 1997.....	25
GRÁFICO 4 - COMPARATIVO DA EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE ENTRE OS ANOS DE 1994 A 1997. ....	26
GRÁFICO 5 - MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE AO FINAL DE 1997.....	26
GRÁFICO 6 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VARIG ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002.....	27
GRÁFICO 7 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VASP ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002.....	28
GRÁFICO 8 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA TRANSBRASIL ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002.....	28
GRÁFICO 9 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA TAM ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002.....	29
GRÁFICO 10 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA GOL ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002.....	30
GRÁFICO 11 - COMPARATIVO DA EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002. ....	31
GRÁFICO 12 - MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE AO FINAL DE 2002.....	32
GRÁFICO 13 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VARIG ENTRE OS ANOS DE 2003 A 2007.....	34
GRÁFICO 14 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VASP ENTRE OS ANOS DE 2003 A 2005.....	35
GRÁFICO 15 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA TAM ENTRE OS ANOS DE 2003 A 2014.....	36
GRÁFICO 16 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA GOL ENTRE OS ANOS DE 2003 A 2014.....	37
GRÁFICO 17 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA AZUL ENTRE OS ANOS DE 2007 A 2014.....	38
GRÁFICO 18 - COMPARATIVO DA EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE ENTRE OS ANOS DE 2003 A 2014. ....	40
GRÁFICO 19 - MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE AO FINAL DE 2014.....	41

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - EVOLUÇÃO DA TARIFA MÉDIA ENTRE OS ANOS DE 1994 E 1997 EM REAIS DE 2014.....	27
TABELA 2 - EVOLUÇÃO DA TARIFA MÉDIA ENTRE OS ANOS DE 1998 E 2002 EM REAIS DE 2014.....	32
TABELA 3 - EVOLUÇÃO DA TARIFA MÉDIA ENTRE OS ANOS DE 2003 E 2014 EM REAIS DE 2014.....	41

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	8
<b>2. CONCORRÊNCIA</b> .....	10
<b>3. O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E A INOVAÇÃO</b> .....	15
<b>4. REGULAÇÃO</b> .....	18
<b>5. O MERCADO</b> .....	21
5.1. CONCORRÊNCIA ENTRE 1994 E 1997 .....	21
5.2. O MERCADO ENTRE 1998 E 2002 .....	27
5.3. O MERCADO ENTRE 2003 E 2014 .....	33
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	42
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	44

## 1. INTRODUÇÃO

Primeiramente é preciso entender como se formou o mercado de transporte aéreo no Brasil. O Brasil já contou com mais de 16 companhias aéreas operando simultaneamente desde o início desse mercado em 1927 que é considerado o início da aviação civil brasileira. É considerada essa data, pois no dia 1 de janeiro deste ano foi realizado o primeiro voo comercial entre as cidades do Rio de Janeiro e Florianópolis, onde foi transportado pela companhia Condor Sindykat, no avião Atlântico o então ministro da aviação e obras públicas Vitor Konder, além de outros passageiros, nesse ano também foi inaugurada a primeira linha regular conhecida como a linha da lagoa que ligava Porto Alegre - Pelotas e Rio Grande. Em junho deste ano também foi fundada a emblemática VARIG. Com o passar dos anos o mercado de transporte aéreo de passageiros foi se desenvolvendo com várias empresas operando principalmente voos regionais, empresas essas que por sua maioria operavam com apenas uma, duas ou três aeronaves. Na década de 1960 o Brasil contava com o segundo maior tráfego aéreo do mundo, atrás apenas dos Estados Unidos, nessa época operavam aproximadamente 16 empresas brasileiras (PORTALBRASIL.NET).

Com o passar dos anos e o desaparecimento de algumas empresas, o surgimento de outras e também com as maiores adquirindo as menores o Brasil chega à década de 1990 com quatro grandes empresas que são Varig, Vasp, Transbrasil e Cruzeiro.

Em 1994 o mercado tem apenas três grandes empresas que são respectivamente Varig, Transbrasil e Vasp (DAC, 1994).

A partir de agora será feita uma análise de como as mudanças no tipo de concorrência entre essas empresas e a inovação transformaram o mercado, inclusive com o desaparecimento de grandes empresas e também o surgimento de novas companhias aéreas.

No capítulo dois será feita uma abordagem com relação aos conceitos teóricos sobre a concorrência do ponto de vista Neo-Schumpeteriano, em seguida no capítulo 3 os conceitos de desenvolvimento para Schumpeter. A seguir no capítulo 4 será abordada a influência e os objetivos da regulação governamental sobre o mercado e também suas consequências, no capítulo 5 será feita a análise do mercado de transporte aéreo de passageiros, com foco nas empresas que operavam em nível nacional, dividido em três períodos de regulação diferentes 1994/1997 primeira rodada de liberalização, 1998/2002 segunda rodada de liberalização e 2003/2014 período de re-regulação e transição para liberalização e com base nas informações colhidas entender como se dava a concorrência e também a inovação do setor durante cada período e, por fim, no capítulo 5 as considerações finais do estudo.

## 2. CONCORRÊNCIA

Ao pesquisarmos a palavra concorrência, veremos que ela estará explicada pelas palavras disputa e competição. Como em toda disputa entre pessoas, empresas ou animais os competidores buscam alguma vantagem competitiva a fim de vencer qualquer competição. Do ponto de vista do estudo da Ciência Econômica o sistema de concorrência ideal é descrito como o de Concorrência Perfeita onde considera-se livre a entrada e saída das firmas assim como os produtos são perfeitamente homogêneos, a informação é simétrica, ou seja, todos os participantes sabem todas as informações relevantes quanto à produção e comercialização do produto, demanda, qualquer dado que seja relevante para o mercado inerente ao produto. Embora a concorrência perfeita, como é tratada nos livros não corresponda na maioria das vezes com a realidade, a abordagem é muito pertinente para mostrar de maneira teórica como a eficiência na produção permite a permanência no mercado, assim como a ineficiência a obriga a encerrar as atividades. Essa acepção de concorrência é oposta a de um mercado de monopólio, onde apenas uma empresa oferta determinado produto impondo barreiras a outras empresas que desejem ofertar o mesmo produto ou semelhante (POSSAS, 2006).

Mas como podemos perceber a realidade está mais próxima do significado que encontramos no dicionário, pois as empresas procuram se diferenciar umas das outras para poder conquistar um número maior de consumidores para seu produto. É impressa à concorrência uma dinâmica, onde as mudanças no mercado são muito rápidas, tão rápidas que por vezes a firma que consegue uma vantagem competitiva tem pouco tempo para colher os frutos, pois o ambiente de mercado já se transformou e tornou a vantagem obsoleta ou até mesmo o produto em si algo que não se usa mais. O que mostra que o ambiente onde se dá a concorrência não é estável, ou seja, não se mantém o mesmo por um longo período de tempo e as vantagens obtidas normalmente não passam de geração para geração (POSSAS, 2006).

Esse cenário que descreve como se dá a concorrência, na realidade, mostra que ao contrário do conceito de concorrência perfeita as empresas buscam alcançar uma condição de monopólio, mesmo esse cenário sendo quase que impossível de existir, onde apenas uma empresa seja ofertante de um produto, é esse o objetivo que leva as empresas a buscarem a diferença que lhes dê a vantagem para alcançar uma fatia maior através do conceito da inovação descrita por Schumpeter. As firmas que conseguem se adaptar melhor às mudanças do mercado têm a capacidade de permanecer mais tempo e com isso vão incorporando a participação de mercado das menos adaptadas que foram forçadas a se retirar dessa disputa. De acordo com a continuidade desse processo, o mercado pode tornar-se mais concentrado, primeiro pelo já citado apoderamento do espaço deixado por uma firma e outro pela possibilidade de fusão de empresas que assim ocuparão uma parcela maior ainda do mercado (POSSAS, 2006).

O ambiente onde se dá toda essa batalha pela inovação é muito bem descrita pelas palavras de Robinson (1964, citado por POSSAS, 2006), que define o mercado do ponto de vista do produto como "um grupo de mercadorias que são substitutas próximas umas das outras" e do ponto de vista das firmas como "um grupo de firmas empenhadas na produção de mercadorias semelhantes quanto aos métodos de produção". Mesmo que sintética essa descrição explica de maneira clara quem são os participantes do mercado, mas deixa de fora a parte mais importante de todo esse sistema, o consumidor. Talvez seja pela dificuldade que exista em delimitar o ambiente onde ocorre qualquer processo de concorrência, pois muitas vezes os consumidores de um produto podem ter uma relação muito forte com este, mas relação alguma entre si, também é possível que o mercado de um produto seja global, mas os consumidores distintos. Dentro de toda essa complexidade que caracteriza a concorrência e o ambiente onde ela ocorre existem alguns pontos específicos no que diz respeito à produção e oferta de produtos ou serviços que podem ser explorados pelas firmas com o intuito de obter as vantagens que pode colocá-las na liderança dessa disputa pela maior parcela do mercado e também obter lucro maior.

Quando é falado em lucro maior é natural que venha primeiramente a idéia de gastar menos, é desse princípio de pensamento que surge o conceito de economias de escala, onde a produção em massa de um produto faz com que seu custo de produção por unidade se reduza, essa forma de economia é mais comum quando se trata de produtos que não precisam de diferenciação para ser consumidos. Uma vez que a produção em escala já está em andamento uma segunda forma de diminuir os custos de produção é poder usar a mesma estrutura para produzir outra mercadoria, sem precisar investir muitos recursos, ou por vezes, nenhum recurso. Na aviação esta característica fica muito evidente no transporte de cargas, em que o cerne das companhias aéreas que são citadas neste estudo é o transporte de passageiros, mas todas elas possuíam subsidiárias de transporte de encomendas, que além de aviões de carga também usavam as aeronaves de passageiros para fazer esse tipo de transporte.

Outro fator importante é o acesso ao crédito que a empresa tem, de nada adiantaria tudo que foi citado anteriormente se a empresa não tivesse acesso aos recursos financeiros necessários para dar início a infraestrutura que possibilita a produção, além disso, esse fator se faz muito importante quando é preciso um investimento antes mesmo que haja a demanda para tal quantidade produzida ou até para determinado produto que ainda é incipiente no mercado, essa antecipação que pôde ser realizada graças ao acesso ao crédito pode ser fator determinante para a sobrevivência e expansão de determinada firma que atua no mercado. A relação com os fornecedores é fator determinante na concorrência entre as empresas, firmas que têm acesso constante à matéria prima de qualidade garante a uniformidade dos produtos e também pode pagar menos por esse insumo reduzindo ainda mais o custo de produção e por que não enquadrar a mão de obra na mesma categoria? De nada adiantaria a harmonia entre todas as características citadas acima se o fornecedor do trabalho não estiver satisfeito. Nesse quesito um trabalhador especializado e também comprometido na melhor execução possível de sua tarefa traz redução nos custos de produção da empresa. Como podemos perceber, são muitos fatores associados à produção que precisam caminhar juntos e de forma harmoniosa para que a empresa possa ter sucesso em sua abordagem de concorrência voltado a redução de custos, por isso, quanto mais complexo é um produto ou a oferta de um serviço mais importante se

faz a organização, não só do processo produtivo em si, mas também da empresa como um todo (POSSAS, 2006).

Para o ganho de mercado, o conceito de redução de custos abre espaço para outro tipo de abordagem que diz respeito mais à diferenciação do produto ou serviço. Nesse estudo ficam evidentes cinco abordagens de diferenciação.

1. **Confiabilidade:** O transporte aéreo de passageiros, como descreve Neto (2015 p. 59) “é uma compra de alto envolvimento”, ou seja, o consumidor precisa ter certeza que o produto ou serviço cumprirá o que se propõe a fazer ou proporcionar, é preciso ter certeza de que o voo que levará o passageiro ao destino de suas férias ou então a um compromisso importante não será cancelado causando transtornos ao usuário (POSSAS, 2006).
2. **Ergonomia:** A diferenciação por ergonomia também é importante para a utilização dos produtos, principalmente aqueles que serão usados por longos períodos de tempo, uma boa ergonomia gera conforto ao consumidor podendo fideliza-lo (POSSAS, 2006).
3. **Estética:** É uma característica mais relacionada ao sentimento que o usuário tem ao consumir determinado produto, a sensação de exclusividade, bem estar, acolhimento, além da questão visual apenas é parte importantíssima na experiência de consumo de um produto que pretende avançar no mercado através de diferenciação.
4. **Linha de Produtos:** Em alguns casos a linha de produtos é determinante para manutenção do consumo do mesmo, um produto oferecido isoladamente pode não atender totalmente a necessidade do consumidor, ou até mesmo o consumidor opte por usar o mesmo produto ou serviço em uma nova versão e por isso é preciso ser mantida a compatibilidade entre os produtos ou serviços anteriores a fim de manter o cliente com consumo recorrente do mesmo produto. Esta abordagem está diretamente ligada à relação com os usuários, pois todas as características da abordagem por diferenciação citadas anteriormente só podem ser determinadas através de uma relação estreita com o consumidor (POSSAS, 2006).

5. **Marca do Produto:** Quando o fabricante de um produto ou prestador de um serviço é reconhecido por algum aspecto específico, por exemplo, qualidade, exclusividade, atendimento, durabilidade, entre outros o consumidor ao identificar a marca, naturalmente, optará por consumir o produto ou serviço que carrega essa marca, pois sabe que essas características tradicionalmente estarão representadas no produto ou serviço a ser consumido (POSSAS, 2006).

### 3. O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E A INOVAÇÃO

O desenvolvimento econômico é o que toda nação e o mundo de forma geral procuram a fim de alcançar um nível de renda maior e também índices de desenvolvimento humano satisfatórios de forma geral. Mas como estudamos na economia o mercado está sempre buscando o ponto de equilíbrio entre preço demanda e oferta, nas análises mais utópicas, sempre circulando muito próximo do ponto perfeito desse equilíbrio. O fato é que a economia não é algo estático onde se pode ficar movimentando-se em volta do ideal, mas sim algo dinâmico que muda a todo o momento, tratando de uma nação isso pode ocorrer por fatores internos ou por fatores externos. Tratando do globo, geralmente por desequilíbrios latentes dentro da economia mundial que vão sendo remendados e deixados para depois, até que venham à tona de forma aguda e acabam impactando a economia mundial de forma mais branda ou bruta. Com essa pequena descrição de como funciona a análise econômica, a pergunta a ser respondida é como ocorre o desenvolvimento econômico sendo que sempre buscamos o equilíbrio dos mercados? O desenvolvimento econômico, segundo Schumpeter (1982) se dá através da inovação, que é o meio para a ruptura que ocorre e faz com que a economia saia do estado estacionário que, conforme citado anteriormente, não é totalmente estacionário. Essa inovação capaz de causar um choque e gerar o desenvolvimento econômico é espontânea e, ao contrário do que se pode pensar, não parte de anseios do consumidor, mas sim das empresas que desenvolvem a inovação e isso pode se dar pela implantação de um novo bem, método de produção, acesso a um novo mercado ou a novas fontes de matérias primas. Mas para que se analise o processo de inovação é fundamental a participação de um novo agente, que é o banqueiro. Ele é quem vai viabilizar, tanto para o grande empresário quanto para o pequeno inovador, através de recursos financeiros, a nova combinação, o novo produto e o acesso a um novo mercado.

Primeiro, vamos tratar tanto a nova combinação, novos produtos e novos mercados apenas como inovação. Nem toda pessoa que tem uma idéia inovadora torna-se empresário, pois só podemos considerar inovação uma ideia que saia do papel e ganhe lugar na vida das pessoas e esse é um dos motivos que faz do banqueiro

sujeito importante no processo de inovação, no caso de um inovador que não tenha recursos financeiros para colocar sua ideia em prática ele procurará o banqueiro para viabilizar financeiramente seu projeto. Mas o papel do banqueiro não é importante apenas para na esfera dos inovadores com pouco capital financeiro. Ele também é importante para os grandes empresários inovadores que não desejam arriscar o lucro do processo anterior em seu novo projeto de inovação, muito embora que para esse grupo ocorra certa relutância em recorrer ao banqueiro, pois significa de certa forma desprestígio. Por fim, acaba sendo o banqueiro quem torna possível as novas combinações que trazem a inovação e o desenvolvimento (SCHUMPETER, 1982).

No que se trata do processo de inovação há um indivíduo que tem papel fundamental em tornar a inovação acessível aos demais. Esse é o papel do empresário, mas não o empresário como conhecemos, a pessoa que é proprietária de uma empresa que gera lucros e vive do reinvestimento deste acumulando de forma composta o dinheiro, mas aquele indivíduo que é capaz de quebrar o paradigma de como as coisas são feitas e assumir o risco de criar uma nova combinação de insumos e com essa nova combinação produz algo novo que muda, e por vezes, até cria um novo mercado, muda o costume e os padrões de consumo de uma sociedade, tornando um produto acessível a consumidores com faixa de renda menor. Esse é o conceito de empresário apresentado por Schumpeter (1961), aquele que executa a destruição criativa, desconstrói o que conhecemos até aqui para abrir caminho para o que é novo. Esse indivíduo não é facilmente reconhecido e tão pouco encontrado em grupos, como os homens de negócios que veremos à frente, pois eles não pertencem à classe dos “empresários Schumpeterianos” esses estão dispersos em vários grupos sociais, por muitas vezes na classe dos capitalistas, pois depois que executam a inovação passam a exercer o mesmo papel do “homem de negócios” até que não sintam-se mais capazes de exercer esse papel e se retirem de seu próprio negócio dando lugar a um “homem de negócios” de fato.

Mas quem é esse homem de negócios? O que o impede de ser um empresário? Para olhos desatentos ambos são a mesma pessoa, embora o empresário possa ser um homem de negócios, o homem de negócios é incapaz de testar novas

combinações, ele é “programado” para manter as combinações como elas sempre foram e garantir que as pessoas abaixo dele executem suas tarefas sem anomalias, assim como algum empresário deixou o processo acontecendo algum dia no passado. Essa incapacidade de inovar e mudar a combinação, não é intelectual, pois ele pode até perceber alguma falha ou alguma mudança que pode ser feita na combinação para melhorar as margens, mas é incapaz de assumir o risco de desbravar novos caminhos onde não sabe-se o que tem pela frente ou até mesmo o que tem sob os próprios pés, toda essa incerteza é potencializada pela rejeição branda ou aguda das pessoas que o cercam. E essa coragem de nadar contra a corrente e vaidade de ter satisfação com o sucesso que faz de um indivíduo um empresário (SCHUMPETER, 1982).

#### 4. REGULAÇÃO

Normalmente tratamos o mercado como um ambiente livre de interferências, cenário que é muito bem retratado pela famosa frase de Smith (1988) “[...] como se houvesse uma mão invisível por trás de tudo, fazendo com que os preços dos produtos fossem ditados pelo próprio mercado, conforme sua necessidade”. O que Smith quer dizer com isso, é que se não houver nenhuma interferência externa ao mercado todos os produtos disponíveis serão ofertados na quantidade e também ao preço ideal, tudo isso orquestrado pelo movimento natural da oferta e demanda. No entanto sabemos que na economia real os movimentos não funcionam dessa forma e que por vezes o livre mercado leva ao monopólio que leva a uma alocação ineficiente dos recursos, por conta de menor oferta e preço elevado.

Existem alguns aspectos onde o mercado é determinado como monopólio natural, normalmente nas indústrias de rede como saneamento, energia e telecomunicações onde o investimento inicial seria muito grande e levaria muito tempo para ser recuperado, não atraindo a iniciativa privada para tal setor. No Brasil, o estado capitaneou tais investimentos e na década de 1990 passou, através de privatizações, para a iniciativa privada a responsabilidade desses mercados. Não nos aprofundaremos nesses tópicos, mas nas medidas de regulação que são aplicadas aos ofertantes desses mercados de monopólio a fim de não prejudicar o consumidor desses produtos ou serviços e que serão relevantes para nossa análise.

Primeiramente será abordada a regulação por taxa de retorno onde o regulador depois de levar em consideração as quantidades produzidas, estimativa de demanda, custos fixos e variáveis, o capital investido e a depreciação do capital, arbitra uma tarifa a ser praticada pela empresa com o objetivo de garantir um retorno razoável. Esse tipo de regulação apresenta alguns problemas que se resumem de forma sintética na assimetria de informação, no que diz respeito aos custos e investimentos que podem ser superdimensionados pelo ofertante e também pela taxa de retorno razoável, que pode ser estipulada acima do retorno de mercado deixando o investimento em capital

mais barato e provocando uma substituição de mão de obra em prol do investimento em capital (QUEIROZ; FIANI, 2002).

Outra ferramenta de regulação de preços é o preço-teto, que como o próprio nome já deixa claro, é o modelo onde o regulador estipula um reajuste máximo a ser praticado pela regulada. Ele funciona da seguinte forma, é escolhido um índice de reajuste que será aplicado, mas caso o regulador deseje um aumento de eficiência ele aplica um fator redutor, ou seja, se a taxa de reajuste for de 10% e regulador queira um ganho de eficiência de 4% o índice de reajuste será 6% (10%-4%). Este modelo tornou-se bastante difundido, pois apresenta vantagens se comparado o modelo de regulação por taxa de retorno, pois atinge apenas o produto ou serviço que é monopolizado, pois no modelo anterior à taxa de retorno é calculada para a ofertante de modo geral atingindo todos os produtos ou serviços ofertados. Esse modelo também estimula o aumento da eficiência por parte da empresa regulada, que caso consiga redução nos custos maior que os 4% pode se apoderar desse aumentando seu lucro. Outra vantagem são os baixos custos para estipular esse reajuste, pois como ele é baseado em um índice de mercado menos uma taxa de eficiência exigida, não é preciso ter acesso a todos os setores do regulado para calcular a taxa de retorno baseado em vários dados colhido por uma equipe, no mínimo, competente que tem custos mais elevados, além do fato do regulador estar menos exposto as assimetrias de informação fornecidas pelo regulado.

Mesmo sendo um modelo muito difundido e usado por conta de sua facilidade e eficiência na aplicação ele leva a um problema indesejável, conforme apontam Queiroz e Fiani (2002). Mesmo o fator redutor tendo por objetivo alcançar maior eficiência das empresas ele pode levar a uma redução dos investimentos, causando um sucateamento do capital fixo e uma piora na qualidade dos serviços prestados pela regulada, que ficam mais evidentes quando ocorre um aumento na demanda evidenciando na queda da qualidade a falta de investimento em tecnologia e renovação do capital. Por isso o modelo de preço-teto exige do regulador um acompanhamento paralelo dos planos de investimento e também da qualidade dos serviços prestados.

Atualmente o papel dos órgãos reguladores vai além do que foi descrito a cima, deixando de ter a função de garantir que um monopolista ofereça um serviço satisfatório e a um preço não proibitivo, mas passa a ter papel importantíssimo na manutenção e promoção da competição entre os agentes do mercado. Conforme destacam Queiroz e Fiani (2002) as entidades reguladoras passam a agir na prevenção de práticas anticompetitivas, organizar a entrada de novas empresas, estimular a eficiência e a inovação, a fim de garantir que os serviços de utilidade pública sejam ofertados da melhor maneira possível de forma que seja o melhor possível para o consumidor e também atrativo para as empresas.

## 5. O MERCADO

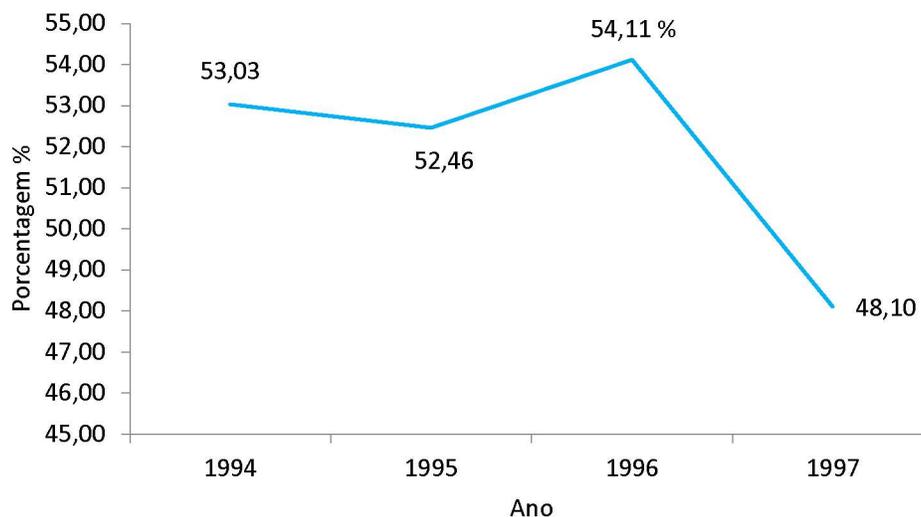
### 5.1. CONCORRÊNCIA ENTRE 1994 E 1997

O mercado de transporte aéreo brasileiro teve muita interferência governamental e então a partir de 1990 iniciou-se um processo de flexibilização. Em um primeiro período conhecido como a primeira rodada de liberalização houve o fim dos monopólios de voos regionais e foram extintas também as políticas de cinco companhias regionais e as políticas de quatro companhias nacionais. O fim do monopólio regional foi benéfico, pois fomentou o surgimento de empresas para a exploração desse mercado. Também foi criada a política de banda tarifária que era uma faixa de preços estipulada em volta de um preço arbitrado pelo governo, entre 1992 e 1998 essa banda era de no máximo 50% abaixo do preço médio e 32% acima, um sistema de controle de preços muito próximo do conceito de preço-teto, com a variante de não estipular um ajuste máximo apenas, mas também estipulando uma variação máxima para baixo, esse formato deixa uma liberdade de valores a serem explorados pelas empresas aéreas com a intenção de fomentar a concorrência e visa estimular uma redução nos preços das tarifas. Isso foi um passo importante para o setor aéreo, pois antes disso era o governo que regulava o mercado pelo sistema de taxa de retorno que estipulava as tarifas a serem cobradas do consumidor baseado em cálculos de custos e também de lucratividade das empresas, antes de qualquer mudança de tarifa ou também abertura de novas linhas as companhias tinham que enviar previamente o valor que passariam a cobrar pelas passagens, ou qual nova rota gostaria de explorar a partir de determinada data e poderiam praticá-la apenas depois de autorizada pela autoridade reguladora do transporte aéreo o então Departamento de Aviação Civil. (OLIVEIRA, 2007).

Com este cenário de fundo o mercado de transporte aéreo de passageiros era formado por três empresas que atuavam a nível nacional, eram elas a Varig, Transbrasil e Vasp.

A Viação Aérea Rio-grandense, mais conhecida como VARIG, era com toda a certeza, a maior empresa do Brasil no setor e também comparada com as principais empresas mundiais da época. Essa empresa destaca-se por ter sido a primeira empresa a operar o transporte aéreo regular no Brasil em 1927, ampliando rapidamente suas rotas e inserindo a aviação como uma opção real de transporte de passageiros (VARIG). No início do período estudado era dona de mais da metade do mercado operando 46 destinos nacionais com 53% de participação reduzindo para 48% e uma frota de oitenta aeronaves no final de 1997, dezoito aeronaves a mais que as outras companhias aéreas somadas (DAC, 1997). O poder de mercado era muito grande e isso acabava dando vantagem competitiva à empresa por conta dessa operação em grande escala, essa é uma característica que pode ser encaixada na abordagem de concorrência ligada ao custo de produção com uma economia de escala, onde a empresa consegue praticar tarifas mais baixas que as outras duas concorrentes, e isso se confirmava na prática, pois a VARIG apresentava o menor custo por quilometro por passageiro transportado pago, mesmo com o reconhecido serviço de bordo de excelente qualidade que ofertava até três opções de pratos quentes e várias opções de bebidas e petiscos em todos os voos domésticos conferindo à VARIG uma diferenciação entre as outras. O conforto das aeronaves também era digno de destaque, pois na classe econômica por conta do menor número de assentos comparados as outras empresas, o espaço entre assentos era maior o que tornava a classe mais confortável proporcionando aos passageiros mais ergonomia principalmente em voos mais longos. Além das abordagens concorrenciais citadas acima em 1994 entra em operação o programa Smiles de acumulo de pontos que podem ser convertidos em novas viagens criando uma relação de fidelização com o usuário muito forte (VARIG).

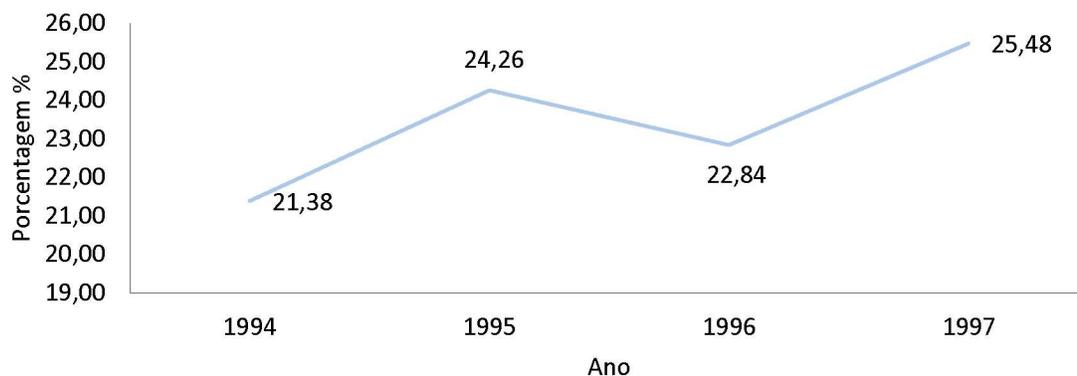
GRÁFICO 1 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VARIG ENTRE OS ANOS DE 1994 A 1997.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1994 A 1997 (2019).

A Viação Aérea São Paulo, também chamada de VASP, ocupou de forma alternada a segunda posição na participação do mercado aéreo brasileiro, chegando ao final de 1997 com aproximadamente 25% do total dos passageiros transportados, uma evolução de 4% se comparado ao início do período e operando 29 destinos nacionais. Em 1935 a VASP passou a pertencer ao governo do Estado de São Paulo até ser privatizada em 1990, a principal característica da empresa era a propriedade de todas as 35 aeronaves que ela operava o que significava que não tinha despesas com leasing da frota, embora praticasse ao final de 1997 a tarifa mais alta e também o maior custo por passageiro pago transportado a empresa conseguiu a maior lucratividade naquele ano com R\$ 0,05 por quilometro por passageiro transportado pago (DAC, 1997). Além da vantagem competitiva que tinha por conta da posse das aeronaves a empresa não possui nenhum relato de diferenciação ou outra abordagem concorrencial.

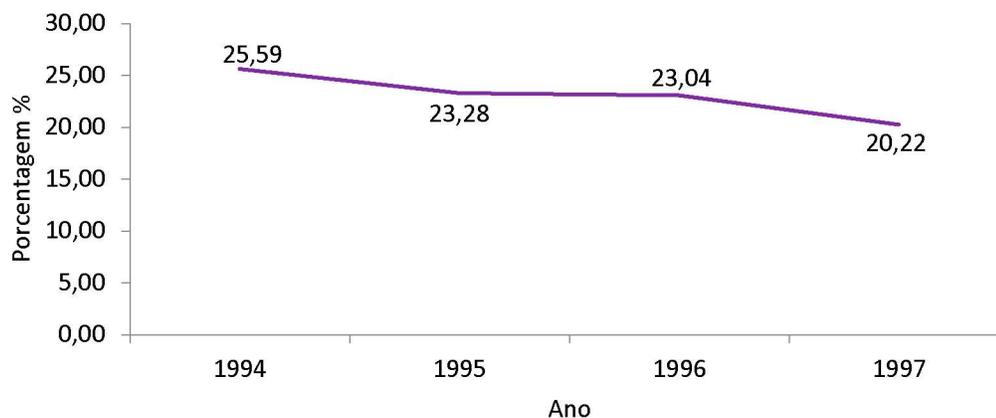
GRÁFICO 2 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VASP ENTRE OS ANOS DE 1994 A 1997.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1994 A 1997 (2019).

A Transbrasil chega ao final de 1997 como a terceira empresa do setor operando 20 destinos nacionais com 20% de participação uma redução de 6% comparado ao início do período onde tinha 26% do mercado, a receita por quilometro por passageiro pago era de R\$ 0,37 igualando os custos para o mesmo critério. Nesse ano a Transbrasil operava com 25 aviões, todos eles da mesma fabricante e apenas 2 modelos diferentes, essas características mostram uma abordagem com relação a diminuição dos custos pois a totalidade do pessoal para manutenção e revisão era de 424 pessoas contra 4021 da Varig e 2160 da Vasp (DAC, 1997).

GRÁFICO 3 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA TRANSBRASIL ENTRE OS ANOS DE 1994 A 1997.



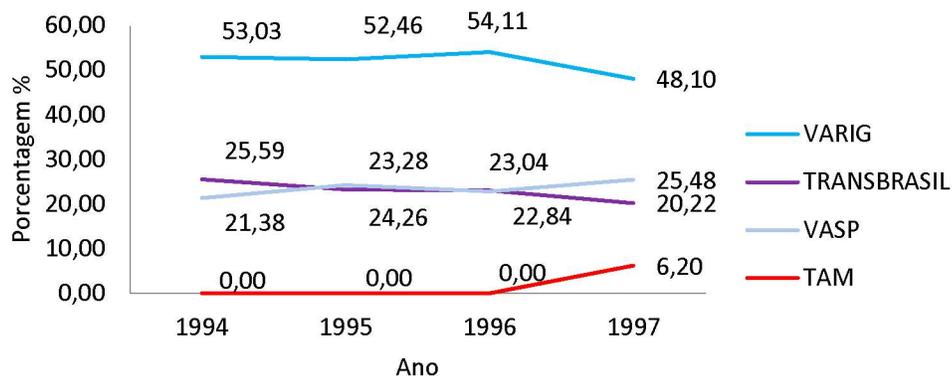
FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1994 A 1997 (2019).

Começando a operar nacionalmente no final de 1997 a empresa Taxi Aéreo Marília (TAM) transportou apenas 6% de todos os passageiros daquele ano com receita por quilometro por assento pago (RASK) de R\$ 0,45 e custo por quilometro por assento pago (CASK) de R\$ 0,51, mas sua chegada ao mercado nacional com 67 aeronaves mostrava que a empresa buscava uma parcela importante do mercado nos próximos anos (DAC, 1997).

A nova política de regulação tinha como objetivo incentivar a competição entre as empresas, mas também resguardar o mercado quanto à guerra de preços, que poderia ser danosa para o mercado. De forma geral podemos perceber uma tendência a busca de vantagem competitiva por meio da redução de custos por parte das empresas, apenas a Varig demonstrava uma variação de estratégia baseada também na diferenciação e fidelização, mesmo que incipiente. Entre 1994 e 1995 podemos perceber um aumento forte do preço médio das passagens aéreas, o período foi de estabilidade nos preços e de um crescimento de 16,5% na demanda evoluindo de 11.195.702 para 13.041.201 passageiros transportados pelas empresas de âmbito nacional. A oferta de assentos acompanhou a demanda no mesmo ritmo, e então pôde

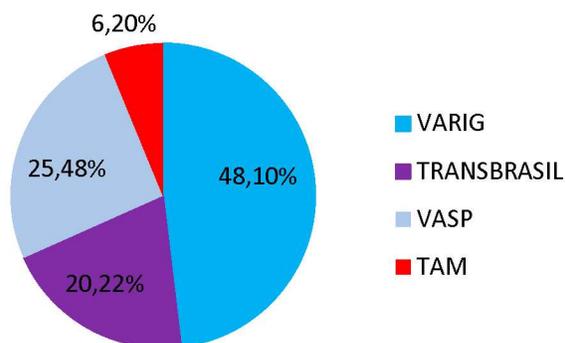
ser percebida a manutenção da taxa de ocupação das aeronaves de 58% para 59%.  
(DAC, 1997)

GRÁFICO 4 - COMPARATIVO DA EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE ENTRE OS ANOS DE 1994 A 1997.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1994 A 1997 (2019).

GRÁFICO 5 - MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE AO FINAL DE 1997.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NO ANUÁRIO DA AVIAÇÃO CIVIL DO ANO DE 1997 (2019).

TABELA 1 - EVOLUÇÃO DA TARIFA MÉDIA ENTRE OS ANOS DE 1994 E 1997 EM REAIS DE 2014.

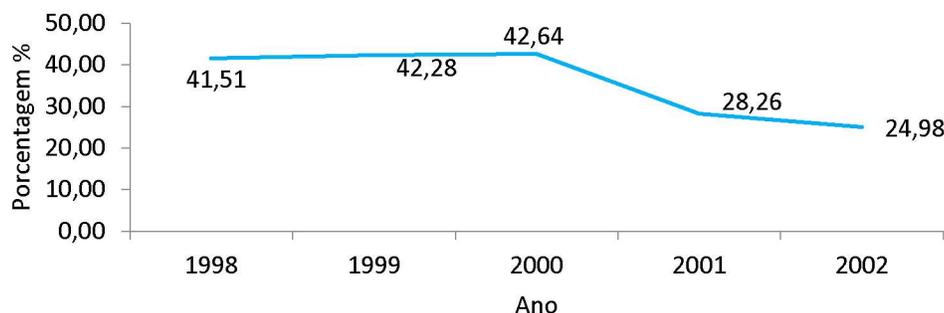
Ano	Valor
1994	446,15
1995	580,60
1996	589,27
1997	597,19

FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1994 A 1997 (2019).

## 5.2. O MERCADO ENTRE 1998 E 2002

A VARIG inicia esse período ainda na liderança do mercado com 42% de participação, mas com mais uma concorrente operando voos no âmbito nacional vai gradativamente perdendo espaço chegando ao final de 2002 como a segunda maior empresa do setor com 25% dos passageiros transportados, um RASK de R\$ 0,49 e CASK de R\$ 0,51.(DAC, 2002)

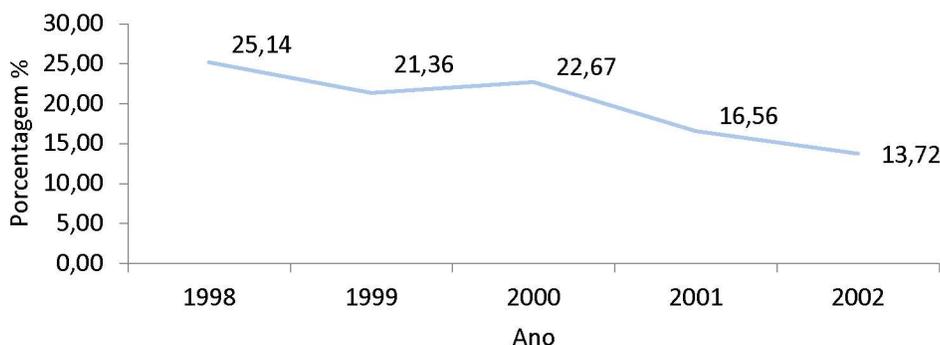
GRÁFICO 6 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VARIG ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1998 A 2002 (2019).

No que diz respeito ao comportamento da VASP no período, a empresa também perde participação relevante saindo de 25% para 14% de participação ao final do período com RASK de R\$ 0,56 e CASK de R\$ 0,64. (DAC, 2002)

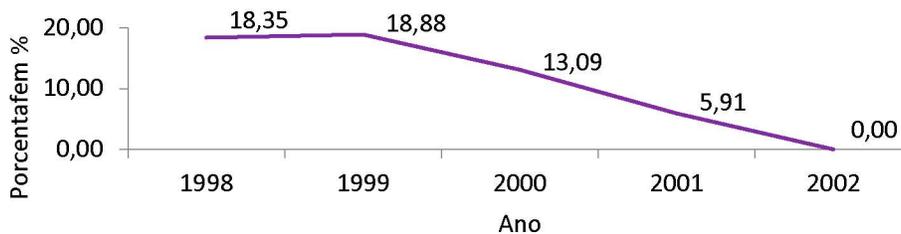
GRÁFICO 7 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VASP ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1998 A 2002 (2019).

A Transbrasil inicia o período com 20% de participação e chega ao final de 2001 com apenas 6% e é quando encerra suas operações por ter decretada sua falência, o RASK em 2001 foi de R\$ 0,34 e o CASK de R\$ 0,43. (DAC, 2002)

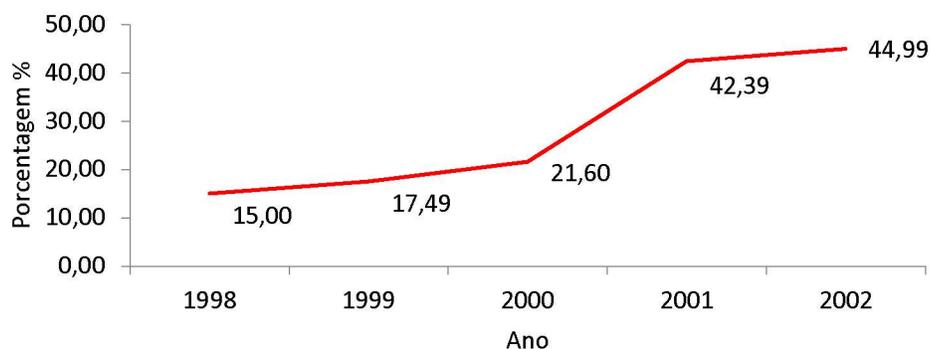
GRÁFICO 8 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA TRANSBRASIL ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1998 A 2002 (2019).

A TAM teve sua participação multiplicada quase que oito vezes se comparada ao final do período anterior, onde tinha apenas 6%. No final de 1998 ela tinha 15% do mercado chegando em 2002 com 45% do total dos passageiros transportados. Uma das principais características da empresa foi o tratamento dispensado aos passageiros com a política “The Red Magic Carpet” que remetia a um tratamento diferenciado e exclusivo da companhia para como o passageiro, a critério de exemplo, algumas atitudes que simbolizavam essa política como o comandante do voo receber os passageiros na porta da aeronave onde era colocado um tapete vermelho na escada que dava acesso ao interior da aeronave dando uma sensação de exclusividade no consumo desse serviço e deixando clara a importância que o consumidor tinha para a empresa (NETO, 2015). A empresa também era a única a operar o jato *Fokker 100* que era conhecido por seu desempenho e principalmente silêncio dentro da cabine, o que proporcionava maior conforto aos ocupantes (ENGBRASIL). Já em funcionamento desde 1993 o programa TAM Fidelidade, que era uma inovação no Brasil, sendo ela a primeira empresa a implantar esse tipo de programa que como o próprio nome já deixa claro, tinha como objetivo final criar uma relação com o usuário, proporcionando vantagens financeiras diretamente proporcionais à quantidade de vezes que voasse pela companhia (NETO, 2015). No final de 2002 o RASK da TAM era R\$ 0,53 e o CASK R\$ 0,62. (DAC, 2002)

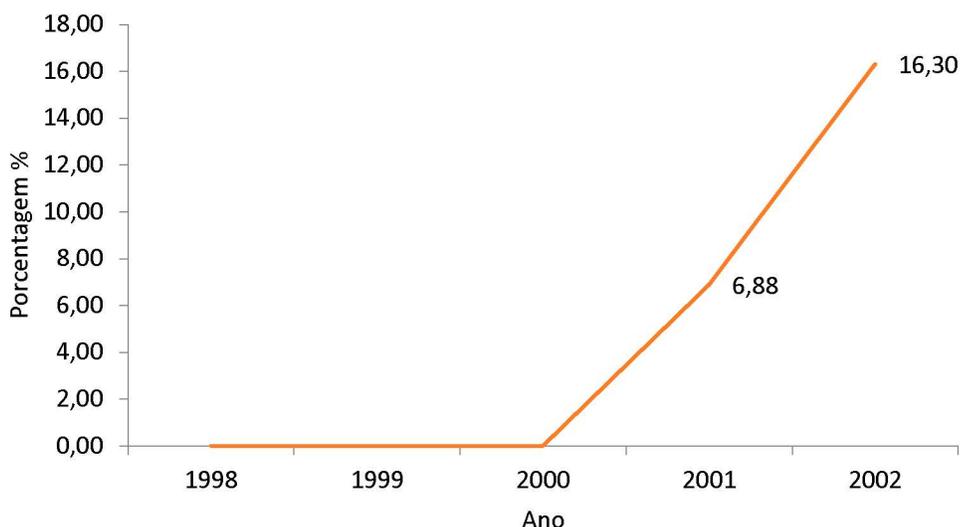
GRÁFICO 9 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA TAM ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1998 A 2002 (2019).

No ano de 2001 é fundada, com uma proposta de diminuir o preço das viagens aéreas, a GOL Linhas Aéreas Inteligentes que, assim como a TAM, inicia suas operações se apoderando de 7% do mercado e já em 2002 praticamente dobrando sua participação passando a 16% com RASK R\$ 0,43 e CASK R\$ 0,41 entrando no mercado deixando evidente sua abordagem de concorrência via preços.

GRÁFICO 10 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA GOL ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002.

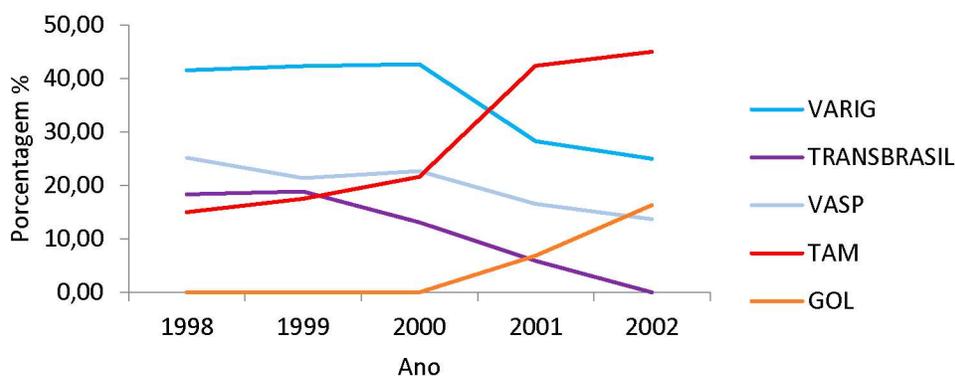


FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1998 A 2002 (2019).

Este segundo momento, que foi bem importante para o mercado aéreo brasileiro, compreende o período entre 1998 a 2002 quando ocorreu a segunda rodada de liberalização conforme destaca Oliveira (2007) onde foram tomadas medidas importantes que influenciaram o modo de concorrência entre as empresas do setor, essa medida foi o fim das bandas tarifárias. Agora as companhias poderiam praticar os preços que julgassem mais adequados para cada trecho, em 1998 pôde-se verificar muitas promoções de tarifas e essa concorrência via preço entre as empresas reduziu significativamente o preço médio das passagens que em 1997 era de R\$ 597,19 e passou para R\$ 498,42 no ano seguinte (DAC, 2002). Essa tendência acabou freada pelo abandono do controle de câmbio que causou uma desvalorização muito rápida da

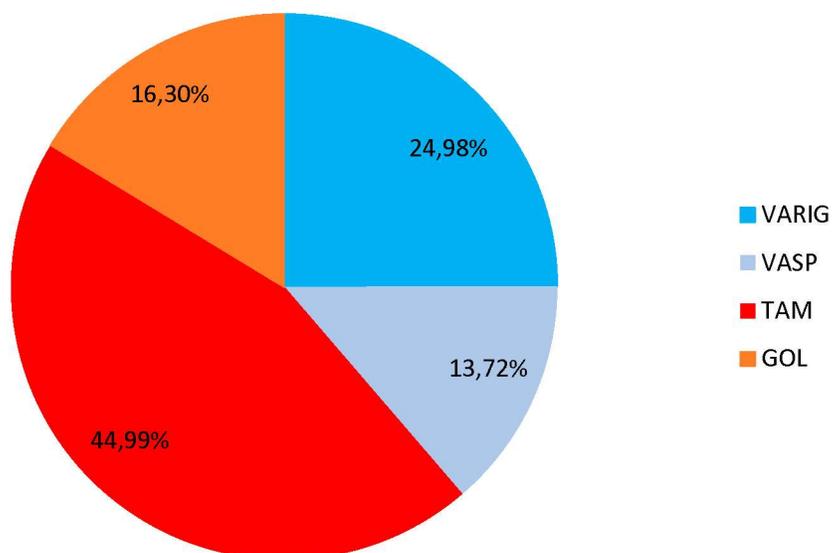
moeda brasileira ante o dólar por conta do ataque especulativo sofrido logo após essa decisão, naturalmente isso causou um aumento brusco nas estruturas de custo das empresas que tiveram que abrir mão da redução nas tarifas para se manter no mercado, com essa pressão nos preços o governo adota a política de anualidade no reajuste de preços onde as empresas voltaram a trabalhar dentro de bandas tarifárias e anualmente a agência reguladora determinava o reajuste geral máximo para o próximo ano. Nesse período o mercado de transporte aéreo de passageiros no Brasil cresceu quase 50% e contava com a concorrência de quatro empresas, mesmo com um número grande de empresas operando voos domésticos, ainda assim a evolução da oferta não acompanhou o aumento da demanda e somado a pressão nos custos ocorreu um aumento nos preços trazendo a tarifa média no final do período para R\$ 613,10. Entre 2001 e 2002 existe um curto período de tempo chamando de período de Quase-Desregulamentação (Oliveira, 2007) onde o governo adotou a liberalização total de preços, frequência e operação de trechos assim como a compra de aeronaves. Podemos analisar uma queda no aproveitamento dos voos que no início do período era de 59% passando para 57% em 2002. (DAC, 2002)

GRÁFICO 11 - COMPARATIVO DA EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE ENTRE OS ANOS DE 1998 A 2002.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1998 A 2002 (2019).

GRÁFICO 12 - MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE AO FINAL DE 2002.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NO ANUÁRIO DA AVIAÇÃO CIVIL DO ANO DE 2002 (2019).

TABELA 2 - EVOLUÇÃO DA TARIFA MÉDIA ENTRE OS ANOS DE 1998 E 2002 EM REAIS DE 2014.

Ano	Valor
1998	498,41
1999	584,56
2000	616,16
2001	598,06
2002	613,10

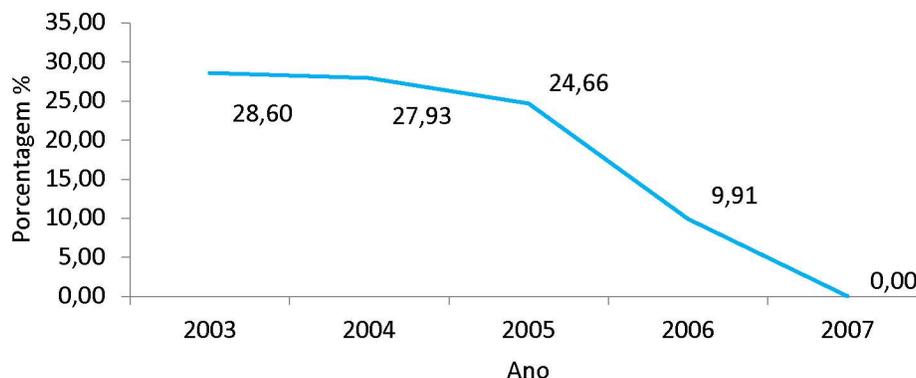
FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DA AVIAÇÃO CIVIL DOS ANOS DE 1998 A 2002 (2019)

### 5.3. O MERCADO ENTRE 2003 E 2014

Entre 2001 e 2002 ocorreu a terceira rodada de liberalização quando foram derrubadas toda e qualquer interferência estatal no mercado, as empresas poderiam operar qualquer linha que pudesse ser lucrativa isso por que não havia mais a necessidade do departamento de aviação civil estudar a viabilidade econômica para a abertura de novas linhas operacionais, o que motivou as companhias aéreas a testarem novas rotas onde lançavam e fechavam linhas de acordo com a consolidação ou não da demanda, desde que fosse respeitada a capacidade de infraestrutura para tal, mas essa liberalização quase que total culminou em uma concorrência via preço muito acirrada e podemos dizer até predatória que estava levando a inviabilidade econômica das empresas e acabaria levando ao prejuízo do setor. Por esse motivo, em agosto de 2003 o estado precisou interferir novamente através das portarias 243/GCS e 731/GCS, tomando para si o estudo de viabilidade econômica de novas rotas, a compra de novas aeronaves, entrada de novas empresas com a finalidade de adequar demanda e oferta no setor. Apenas o controle das tarifas que não foi retomado. A partir de 2005 o órgão regulador deixa de estabelecer controle sobre a oferta das empresas em virtude da Lei nº 11.182/2005 e é essa configuração de mercado que perdura até os dias atuais de um controle estatal de pequeno a moderado através da Agência Nacional de Aviação Civil ANAC (OLIVEIRA, 2007)

Com essa configuração de regulação do mercado a VARIG inicia o período como a segunda maior empresa do setor com 29% do mercado e se mantém próxima desses níveis até o ano de 2006 quando alcança apenas 10% de participação e encerra suas atividades no ano seguinte. No último ano de operação o RASK foi de R\$ 0,35 e CASK equivalente a R\$ 0,42 (ANAC, 2014).

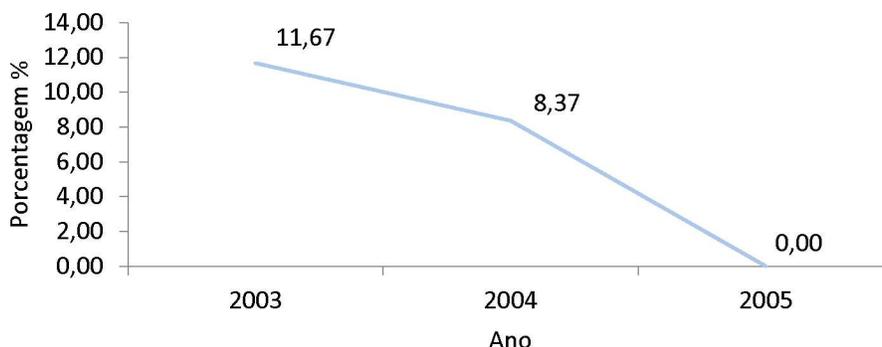
GRÁFICO 13 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VARIG ENTRE OS ANOS DE 2003 A 2007.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DO TRANSPORTE AÉREO DOS ANOS DE 2003 A 2007 (2019).

A VASP começa o novo período com 12% de participação, mas já em 2004 com 8% do mercado e encerra suas atividades. Como citado anteriormente a VASP era proprietária de suas aeronaves e por não ter feito as manutenções e modificações obrigatórias determinadas pelo fabricante teve cassada a licença de voo de 8 aviões de sua frota, que serviram posteriormente como estoque de peças para os aviões que ainda estavam em atividade. Esse episódio ocorrido com a empresa deixa evidente a falha que pode ser causada pela regulação no formato preço-teto, onde as empresas podem deixar de investir em capital e também reduzir a qualidade dos serviços para conseguir melhorar suas margens dentro do reajuste estipulado pelo regulador. O RASK em seu último ano de operação foi de R\$ 0,53 ante R\$ 0,72 de CASK (DAC, 2004).

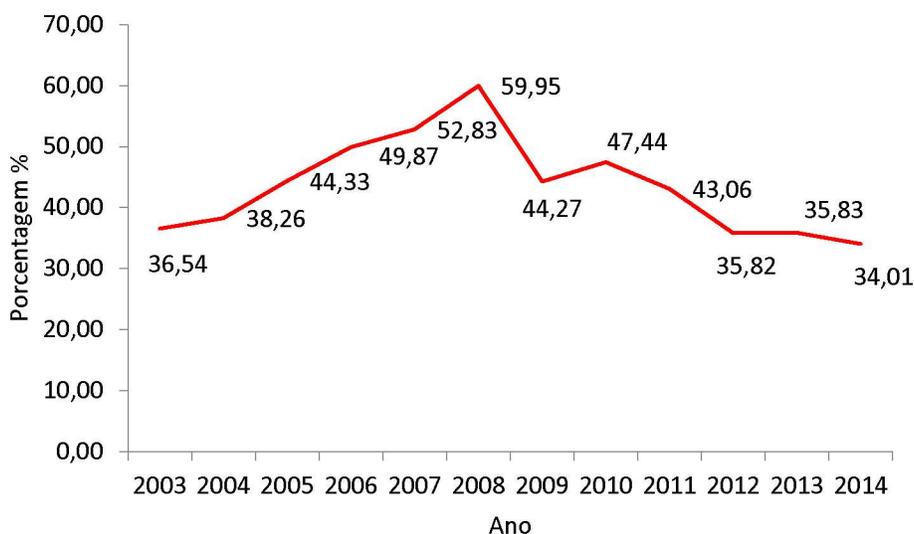
GRÁFICO 14 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA VASP ENTRE OS ANOS DE 2003 A 2005.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DO TRANSPORTE AÉREO DOS ANOS DE 2003 A 2005 (2019).

Como nova líder do setor de transporte aéreo do Brasil a TAM inicia a nova era na aviação com 45% de participação no mercado abrindo caminho para se consolidar como a líder de mercado nos próximos anos chegando a alcançar 60% de participação em 2008 e a partir desse ano passa alternar a liderança do setor com a GOL. A abordagem com relação a diferenciação foi mantida pela empresa que também passa por um processo troca de sua frota para uma frota mais moderna substituindo os aviões Fokker pelos Airbus e ampliando a frota para acompanhar o aumento na demanda doméstica e reforçando a importância de seu programa de fidelidade que chega em 2014 com 14 milhões de passageiros cadastrados (NETO, 2015). A partir de 2002 a RASK tem uma queda constante juntamente com a CASK que partem respectivamente de R\$ 0,53 e R\$ 0,62 para R\$ 0,17 e R\$ 0,21 (ANAC, 2014).

GRÁFICO 15 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA TAM ENTRE OS ANOS DE 2003 A 2014.

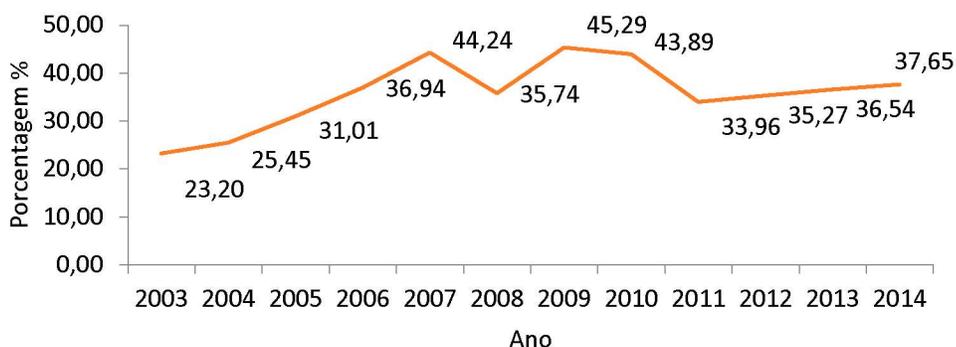


FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DO TRANSPORTE AÉREO DOS ANOS DE 2003 A 2014 (2019).

A exemplo da TAM a GOL também inicia esse novo período da aviação brasileira expandindo sua participação e se consolidando como a segunda maior empresa aérea do Brasil com potencial para disputar a liderança ocupada pela maior concorrente. Com uma proposta de preços mais acessíveis a empresa rapidamente parte de 16% de participação em 2002 para 45% em 2009, quando alcança a liderança do mercado pela primeira vez e então alternam a liderança nos anos seguintes. A empresa pratica preços menores que sua principal oponente com RASK médio no período de R\$ 0,313 contra R\$ 0,331 de sua oponente TAM (ANAC, 2014). Desde o início de suas operações a empresa destaca seus princípios e valores como segurança, baixo custo, time de águias, servir e, o mais relevante para o nosso estudo, inteligência. A descrição desse item é colocada da seguinte forma “maximizamos nossos resultados com soluções inteligentes e tecnologia”, (VOEGOL) de fato isso se mostra uma verdade ao longo dos anos, segundo o site da empresa desde sua fundação há uma abordagem inovadora com relação a manutenção das aeronaves. É feita diariamente uma revisão de prevenção antes do primeiro voo o que evita que o avião fique parado dias para uma manutenção de reparação, isso as deixa mais tempo disponível para operar, reduzindo

os prejuízos causados quando o avião está parado. Também foi a primeira a eliminar o uso do bilhete tradicional em papel, que foi substituído pelo código de reserva, mais conhecido como localizador, o que reduz os custos de emissão da passagem. Foi pioneira no check-in móvel que pode ser feito por celular e posteriormente disponibilizando também o cartão de embarque por aplicativo, proporcionando conforto e praticidade ao usuário. Foi a primeira a implantar o autoatendimento para check-in, pesagem e etiquetagem da bagagem (VOEGOL). Essas foram mudanças que deixam evidente o conceito de inovação proposto por Schumpeter, à quebra de um paradigma que muda o mercado.

GRÁFICO 16 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA GOL ENTRE OS ANOS DE 2003 A 2014.



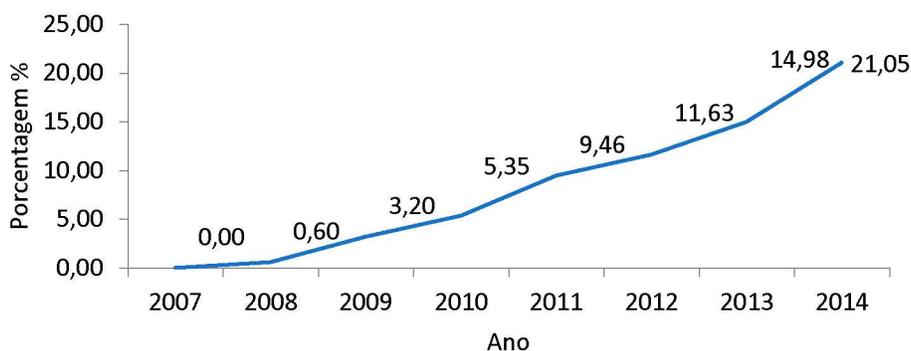
FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DO TRANSPORTE AÉREO DOS ANOS DE 2003 A 2014 (2019).

Em 2007 começa a operar a nível nacional a empresa Ocean Air transportando mais de 1.800.000 passageiros, equivalente a 2,93% do mercado e em 2010 adquiriu a empresa colombiana Avianca, criando a Avianca Brasil que aumenta gradativamente sua participação chegando a 7,29% em 2014, a empresa tinha como foco principal a operação de baixo custo. No decorrer desses oito anos analisados o RASK médio foi de R\$ 0,285 e CASK R\$ 0,338 (ANAC, 2014).

Em novembro de 2008 entre em atividade a Azul Linhas Aéreas Brasileiras conquistando 0,60% do mercado nacional e ampliando gradativamente sua participação se consolidando como a terceira maior empresa do setor com a segunda maior frota de

aeronaves com 151 aeronaves (ANAC,2014) chegando ao final de 2014 com aproximadamente 21% de todo o mercado. Mesmo tendo a segunda maior frota entre as principais empresas do setor aéreo brasileiro, a Azul ocupa apenas a terceira colocação em número de passageiros transportados. Esse dado é explicado pela abordagem concorrencial em que a empresa tem foco, que são os voos para cidades do interior dos estados, a maior parte da frota é de aviões que acomodam entre 51 e 150 passageiros. Esses tipos de aeronaves podem operar em aeroportos que não comportam aviões de grande porte, possibilitando que a empresa atinja um nicho de usuários que demandam voos para cidades menores, proporcionando confiabilidade ao usuário, pois o mesmo não precisa fazer a troca de companhia aérea ou até mesmo concluir o trajeto pelo modal rodoviário. Em 2012 foi anunciada a fusão com a empresa TRIP Linhas Aéreas que entre os anos de 2011 e 2013 ocupava em média 5,5%, fatia que acabou incorporada pela Azul sendo fundamental para a participação como empresa com mais destinos ofertados em território nacional (ANAC, 2014).

GRÁFICO 17 - EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DA EMPRESA AZUL ENTRE OS ANOS DE 2007 A 2014.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DO TRANSPORTE AÉREO DOS ANOS DE 2007 A 2014 (2019).

FIGURA 1 - MAPA DE ROTAS AZUL



FONTE: SITE DA EMPRESA AZUL (2019).

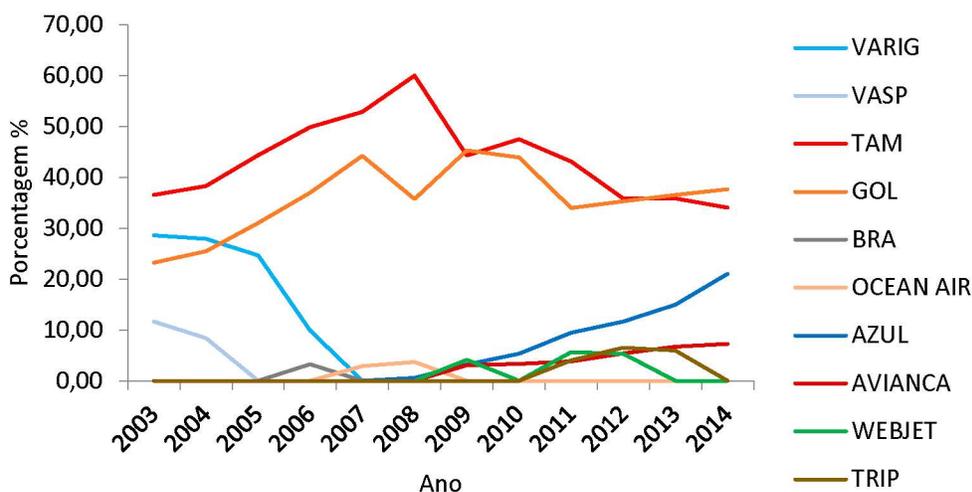
FIGURA 2 - MAPA DE ROTAS GOL



FONTE: SITE DA EMPRESA GOL (2019).

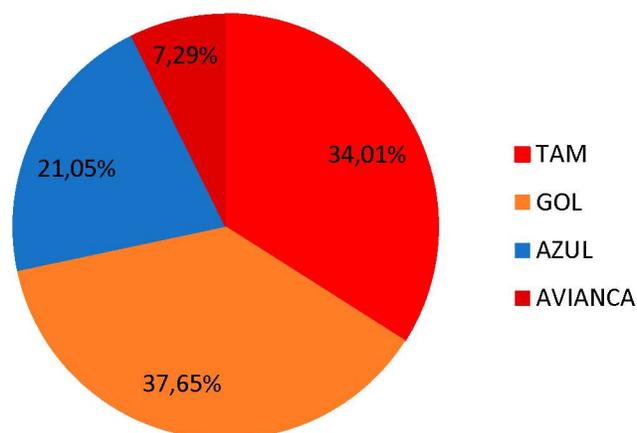
O último período do estudo que compreende os anos de 2003 a 2014 mostra que ocorreu uma fortíssima expansão do mercado crescendo quase quatro vezes em doze anos passando de aproximadamente 24 milhões de passageiros transportados em 2002 para quase 95 milhões em 2014. Embora tenha ocorrido esse aumento forte da demanda por esse tipo de transporte o período é caracterizado pela diminuição da concentração no mercado e também a redução pela metade da tarifa média praticada pelas empresas que em 2003 era de R\$ 647,25 por etapa realizada para R\$ 332,08 no final de 2014, deixando clara a importante participação que o órgão regulador teve no início do período para manter o equilíbrio do mercado agindo para que não houvesse um aumento da oferta maior que a demanda e garantindo por esse período uma indústria mais saudável com cobertura financeira melhor e aproveitamento mais otimizado das aeronaves, que passou de 62% em 2003 para 79,9% em 2014 (ANAC, 2014).

GRÁFICO 18 - COMPARATIVO DA EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE ENTRE OS ANOS DE 2003 A 2014.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DO TRANSPORTE AÉREO DOS ANOS DE 2003 A 2014 (2019).

GRÁFICO 19 - MARKET SHARE DAS EMPRESAS QUE OPERAVAM NACIONALMENTE AO FINAL DE 2014.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NO ANUÁRIO DO TRANSPORTE AÉREO DO ANO DE 2014 (2019).

TABELA 3 - EVOLUÇÃO DA TARIFA MÉDIA ENTRE OS ANOS DE 2003 E 2014 EM REAIS DE 2014.

Ano	Valor
2003	647,25
2004	611,41
2005	464,61
2006	451,13
2007	363,57
2008	402,03
2009	433,33
2010	361,64
2011	331,12
2012	334,52
2013	350,43
2014	332,08

FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS OBTIDOS NOS ANUÁRIOS DO TRANSPORTE AÉREO DOS ANOS DE 2003 A 2014 (2019)

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal da monografia apresentada foi analisar a concorrência e a inovação no transporte aéreo de passageiros no Brasil entre os anos de 1994 e 2014, sempre a luz dos conceitos teóricos de desenvolvimento econômico e inovação descritos por Joseph Alois Schumpeter.

Conforme podemos ver com base nos dados apresentados no decorrer dessa monografia fica evidente que o processo de inovação é fundamental para o desenvolvimento econômico. O mercado aéreo doméstico de passageiros no Brasil que teve aproximadamente 11 milhões de passageiros transportados no início do período estudado passou para quase 95 milhões no final de 2014 ficando o crescimento do mercado mais acentuado após o ano de 2005 quando as empresas passaram a ter total liberdade de mercado buscando a ampliação da oferta e conquista de novos clientes através de processos de inovação em vários quesitos do mercado simultaneamente, como na abordagem de custos que pode ser percebida em mudanças operacionais internas das empresas assim como avanços tecnológicos que podem ser vistos no atendimento ao usuário, passando pela diferenciação do serviço que hora ficou evidenciado no conforto das aeronaves hora no atendimento ao passageiro e a fidelização dos passageiros que passou a ter um papel mais importante nos últimos anos do período estudado acompanhando o aumento da complexidade do relacionamento que as empresas têm com os clientes.

Assim com descrito por Schumpeter o processo de inovação deve ser dinâmico e constante para que uma empresa se mantenha no mercado. Isso pode ser acompanhado na evolução da VARIG que foi na época de sua fundação a maior inovadora, praticamente criando o mercado de transporte aéreo de passageiros no Brasil e gozando por quase oitenta anos da vantagem de mercado conquistada por ter sido a primeira empresa a ofertar uma alternativa viável ao transporte rodoferroviário de passageiros no Brasil, onde foi líder de mercado por quase todo esse tempo, no entanto, depois que houve uma liberdade maior para exploração desse mercado, a

empresa não conseguiu se adaptar às novas dinâmicas concorrenciais apresentadas tendo que se retirar do mercado. Com o passar dos anos a questão concorrencial na aviação vai se mostrando cada vez mais complexa e deixando de ser apenas uma busca por redução de custos e passando a ser uma questão de diversificação para várias abordagens de estratégias de concorrência simultâneas, onde podemos constatar que as empresas que não tinham nenhum outro diferencial que não fosse redução de custos e ganho de escala acabou perdendo espaço para as empresas que conseguiram se adaptar melhor ao mercado que estava em expansão. Durante o período pode ser percebido que o nível de concentração do mercado se reduziu e exigiu das empresas inovações no que diz respeito ao relacionamento com o usuário através de diferenciação, conforto, fidelização e uso de tecnologia.

Podemos concluir também que a regulação tem papel importante participação nos mercados, principalmente nos serviços de utilidade pública como é o caso do transporte aéreo de passageiros. Fica evidente que as políticas de regulação que foram adotadas entre 1994 e 2014 influenciaram o comportamento das empresas, mostrando que para cada período de regulação o impacto no mercado se modificava. A volta do controle de entrada de novas empresas, compra de aeronaves e oferta de assentos que foi aplicada entre 2003 e 2005 mostrou que as agências reguladoras têm uma função mais complexa do que apenas trabalhar para garantir o desempenho e qualidade das empresas do setor, mas também preservar o mercado e proporcionar um ambiente de mercado saudável que promova a concorrência, pois como podemos ver depois dessa adequação o setor aéreo doméstico teve seu maior crescimento em todo o período passando de mais de 35 milhões de passageiros para quase 95 milhões e pôde ser percebida uma queda constante nas tarifas e aumento significativo de ocupação das aeronaves.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA nacional de aviação civil. Disponível em: <[https://www.anac.gov.br/assuntos/legislacao/legislacao-1/portarias/portarias-2003/portaria-no-0243-gc5-de-13-03-2003/@@display-file/arquivo\\_norma/port243GC5.pdf](https://www.anac.gov.br/assuntos/legislacao/legislacao-1/portarias/portarias-2003/portaria-no-0243-gc5-de-13-03-2003/@@display-file/arquivo_norma/port243GC5.pdf)> Acesso em: 20 out 2019.

AVIÕES e musicas. Disponível em: <<http://www.avioesemusicas.com/uma-breve-historia-da-vasp-flag-carrier-paulista.html>> Acesso em: 12 ago 2019.

BRASIL. Agencia Nacional de Aviação Civil. Superintendência de Serviços Aéreos. Gerencia Geral de Acompanhamento de Serviços Aéreos. Gerencia de Acompanhamento de Mercado. **Anuário do Transporte Aéreo 2005**. Brasília, DF, 2005. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Agencia Nacional de Aviação Civil. Superintendência de Serviços Aéreos. Gerencia Geral de Acompanhamento de Serviços Aéreos. Gerencia de Acompanhamento de Mercado. **Anuário do Transporte Aéreo 2006**. Brasília, DF, 2006. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Agencia Nacional de Aviação Civil. Superintendência de Serviços Aéreos. Gerencia Geral de Acompanhamento de Serviços Aéreos. Gerencia de Acompanhamento de Mercado. **Anuário do Transporte Aéreo 2007**. Brasília, DF, 2007. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Agencia Nacional de Aviação Civil. Superintendência de Serviços Aéreos. Gerencia Geral de Acompanhamento de Serviços Aéreos. Gerencia de Acompanhamento de Mercado. **Anuário do Transporte Aéreo 2008**. Brasília, DF, 2008. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Agencia Nacional de Aviação Civil. Superintendência de Serviços Aéreos. Gerencia Geral de Acompanhamento de Serviços Aéreos. Gerencia de Acompanhamento de Mercado. **Anuário do Transporte Aéreo 2009**. Brasília, DF,2009. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Agencia Nacional de Aviação Civil. Superintendência de Serviços Aéreos. Gerencia Geral de Acompanhamento de Serviços Aéreos. Gerencia de Acompanhamento de Mercado. **Anuário do Transporte Aéreo 2010**. Brasília, DF,2010. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Agencia Nacional de Aviação Civil. Superintendência de Serviços Aéreos. Gerencia Geral de Acompanhamento de Serviços Aéreos. Gerencia de Acompanhamento de Mercado. **Anuário do Transporte Aéreo 2011**. Brasília, DF,2011. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Agencia Nacional de Aviação Civil. Superintendência de Serviços Aéreos. Gerencia Geral de Acompanhamento de Serviços Aéreos. Gerencia de Acompanhamento de Mercado. **Anuário do Transporte Aéreo 2012**. Brasília, DF,2012. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Agencia Nacional de Aviação Civil. Superintendência de Serviços Aéreos. Gerencia Geral de Acompanhamento de Serviços Aéreos. Gerencia de Acompanhamento de Mercado. **Anuário do Transporte Aéreo 2013**. Brasília, DF,2013. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Agencia Nacional de Aviação Civil. Superintendência de Serviços Aéreos. Gerencia Geral de Acompanhamento de Serviços Aéreos. Gerencia de Acompanhamento de Mercado. **Anuário do Transporte Aéreo 2014**. Brasília, DF,2014. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo >. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Departamento de Aviação Civil. Subdepartamento de Planejamento. Divisão de Assuntos Econômicos. **Anuário da Aviação Civil 1994**. Brasília, DF, 1994. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Departamento de Aviação Civil. Subdepartamento de Planejamento. Divisão de Assuntos Econômicos. **Anuário da Aviação Civil 1995**. Brasília, DF, 1995. Disponível em: < >. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Departamento de Aviação Civil. Subdepartamento de Planejamento. Divisão de Assuntos Econômicos. **Anuário da Aviação Civil 1996**. Brasília, DF, 1996. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Departamento de Aviação Civil. Subdepartamento de Planejamento. Divisão de Assuntos Econômicos. **Anuário da Aviação Civil 1997**. Brasília, DF, 1997. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Departamento de Aviação Civil. Subdepartamento de Planejamento. Divisão de Assuntos Econômicos. **Anuário da Aviação Civil 1998**. Brasília, DF, 1998. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Departamento de Aviação Civil. Subdepartamento de Planejamento. Divisão de Assuntos Econômicos. **Anuário da Aviação Civil 1999**. Brasília, DF, 1999. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Departamento de Aviação Civil. Subdepartamento de Planejamento. Divisão de Assuntos Econômicos. **Anuário da Aviação Civil 2000**. Brasília, DF, 2000. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Departamento de Aviação Civil. Subdepartamento de Planejamento. Divisão de Assuntos Econômicos. **Anuário da Aviação Civil 2001**. Brasília, DF, 2001. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Departamento de Aviação Civil. Subdepartamento de Planejamento. Divisão de Assuntos Econômicos. **Anuário da Aviação Civil 2002**. Brasília, DF, 2002. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Departamento de Aviação Civil. Subdepartamento de Planejamento. Divisão de Assuntos Econômicos. **Anuário da Aviação Civil 2003**. Brasília, DF, 2003. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Departamento de Aviação Civil. Subdepartamento de Planejamento. Divisão de Assuntos Econômicos. **Anuário da Aviação Civil 2004**. Brasília, DF, 2004. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em 13 mai. 2019

GOL. Linhas aéreas inteligentes. Disponível em: <<https://www.voegol.com.br/pt/a-gol/nossa-historia>> Acesso em: 12 ago 2019.

INSTITUTO Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - Campus Salto Disponível em: <<http://www.engbrasil.eng.br/avioes/F100.pdf>> Acesso em: 20 out 2019.

JUNIOR, Queiroz; FIANI, Ronaldo. Regulação Econômica. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). **Economia Industrial: Fundamentos Teóricos e Práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2002. p. 515-543.

LATAM Airlines Group S/A. Disponível em: < [https://www.latam.com/pt\\_br/conhecamos/sobre-nos/historia](https://www.latam.com/pt_br/conhecamos/sobre-nos/historia)> Acesso em: 12 ago 2019.

NETO, B. S. **A inovação do programa TAM fidelidade e o surgimento do mercado de fidelização no Brasil**. 70 f. Monografia (graduação) – Setor de ciências sociais aplicadas, curso de ciências econômicas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2015.

OLIVEIRA, A. V. M. **A experiência brasileira na desregulamentação do transporte aéreo: Um balanço e propositura de diretrizes para novas políticas**. 118 f. Secretaria de Acompanhamento Econômico, Ministério da Economia, São José dos Campos, 2007.

PORTAL brasil. Disponível em: < [https://www.portalbrasil.net/aviacao\\_histbrasil.htm](https://www.portalbrasil.net/aviacao_histbrasil.htm) > Acesso em: 08 set 2019.

POSSAS, Sílvia. Concorrência e Inovação. In: PELAEZ, Victor; SZMRECSÁNYI T, Tomás.(Org.) **Economia da Inovação Tecnológica**. São Paulo: Editora Hucitec, 2006. p. 13-40.

SCHUMPETER, J. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SCHUMPETER, J. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: Uma investigação Sobre Lucros, Capital, Crédito e o Ciclo Econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SMITH, A. **A Riqueza das Nações: investigação sobre sua natureza e suas causas**. São Paulo: Nova Cultural, 1988. v. (Os Economistas).

VIAÇÃO aérea rio grandense. Disponível em: < <https://www.varig-airlines.com/pt/20.htm>  
> Acesso em: 08 set 2019.