



**PUC**  
CAMPINAS  
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA

# 2ª MOSTRA DE TALENTOS DA GRADUAÇÃO

Centro de Economia e Administração (CEA)



## A ESTRATÉGIA COMPETITIVA DAS COMPANHIAS AÉREAS DE BAIXO CUSTO

Autora: Caroline Silva (caroline\_slv@hotmail.com)

Faculdade de Administração

Orientador(es): Profa. Dra. Maria Fernanda R. Cavalcanti,

Profa. Dra. Inês Aparecida Mandelli

### OBJETIVOS

O objetivo deste trabalho foi analisar as estratégias competitivas utilizadas pelas companhias aéreas de baixo custo e sua influência no processo de decisão de compra por parte do consumidor. Os objetivos Específicos foram:

- Apresentar uma contextualização histórica do cenário da aviação civil;
- Fazer uma revisão teórica dos conceitos de estratégia competitiva;
- Apontar empresas de aviação civil que utilizam o modelo *low cost*;
- Apresentar e analisar as estratégias utilizadas pelas companhias aéreas;
- Identificar o perfil do passageiro que utilizaria esse modelo no Brasil

### METODOLOGIA

#### Caracterização da Pesquisa

Trata-se de uma pesquisa exploratória mista, combinando a forma qualitativa e quantitativa.

#### Coleta e Análise de Dados

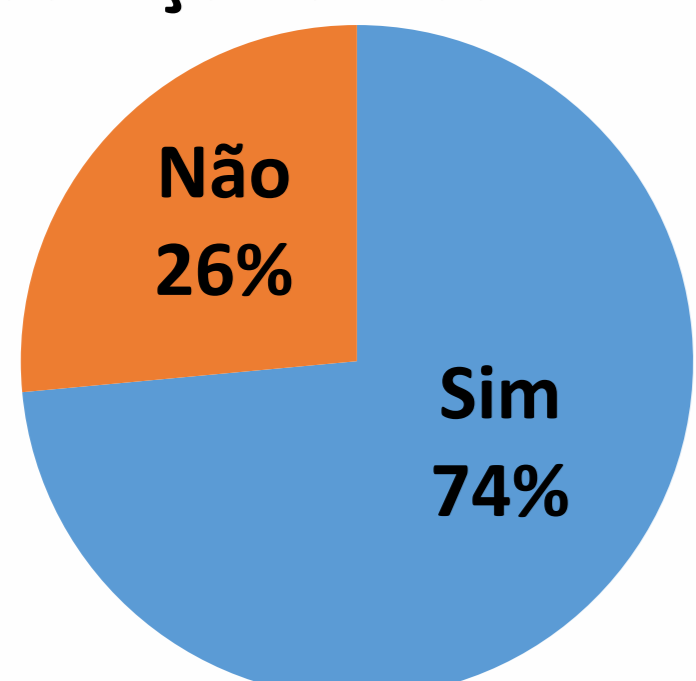
A pesquisa foi realizada meio da aplicação de questionários, com perguntas abertas e fechadas, que foram respondidos por 34 usuários do Aeroporto Internacional de Viracopos em Campinas. A aplicação dos mesmos foi feita em Abril de 2017 e os respondentes foram selecionados de forma intencional no check-in deste aeroporto.

### PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

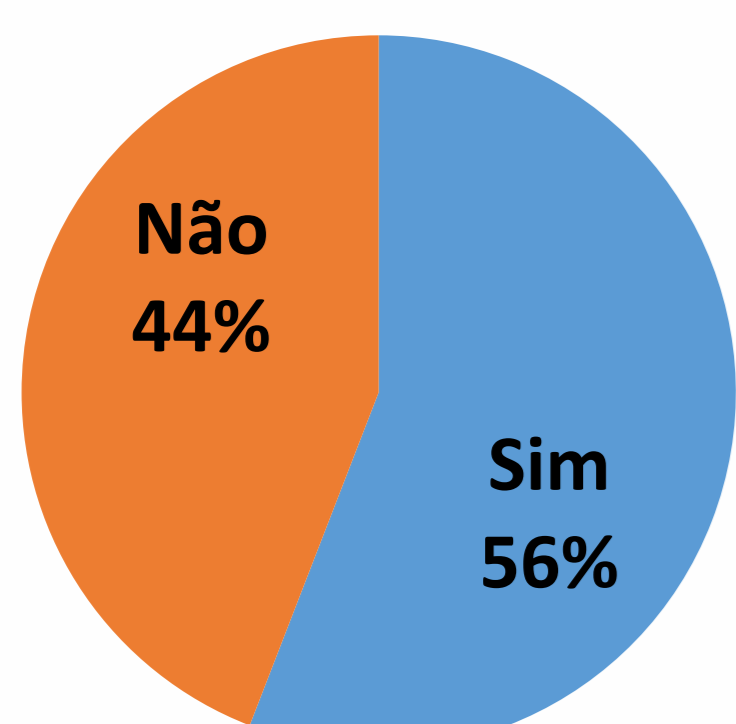
Para alcançar o objetivo, foi feita uma revisão bibliográfica abordando os seguintes temas: (a) a estrutura de mercado no setor de aviação civil; (b) as principais características das empresas de aviação *low cost*; (c) os desafios competitivos enfrentados pelas companhias aéreas; (d) a criação e sustentação de estratégias competitivas; (e) o conceito de risco como mecanismo para a estratégia competitiva; (f) e a relação entre baixo custo e competitividade.

### RESULTADOS

O Entrevistado Utilizaria este Serviço no Brasil?



Acredita que é possível funcionar no Brasil?



Conceito de Low Cost para os viajantes
Pagar o preço de custo
Serviço de menor qualidade com custo mais baixo
Menos pacotes de vantagens
Sem serviço de bordo (alimentação)
Menor conforto
Pouca bagagem permitida
Aviões menores

Motivos pelos quais não dariam certo no Brasil
Taxas muito altas
Altos custos internos
Regulamentação muito rígida
Governo
Taxas dos aeroportos
Concorrência monopolizada
Ideia de que o barato não é bom
Estratégias das companhias predominantes no setor brasileiro
Burocracia
Falta de interesse
Falta de investimento
Cultura
Falta de conhecimento sobre o modelo de negócio

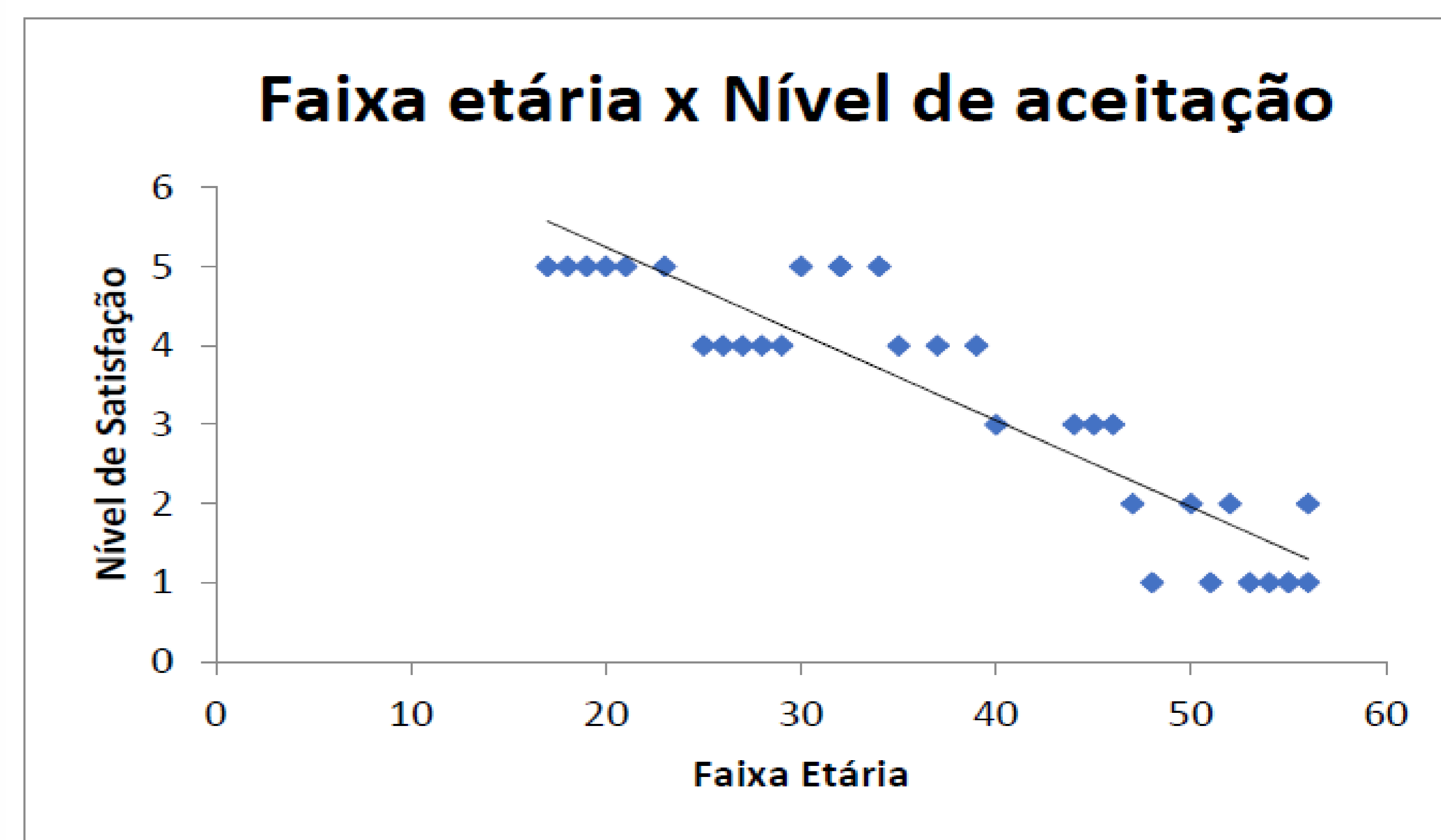


Gráfico 11: Faixa etária x Nível de aceitação no Brasil  
Fonte: Autora

### Perfil do Potencial Passageiro Frequente

Jovens, na maioria das vezes, viajando a lazer. Foi verificado que a renda não é o único fator influenciador de inclusão das pessoas. De acordo com as entrevistas, viu-se que pessoas de alta renda também estão dispostas a utilizar deste serviço.

### DISCUSSÃO

Porter (2009), explica como os custos das companhias aéreas de baixo custo são menores em relação às companhias tradicionais e como isso é possível, o modelo de uma companhia de baixo custo consiste nos três principais pontos definidos abaixo:

(A) Tripulação e operações terrestres: os custos de tripulação são muito mais baixos, devido à combinação de compensação, os mesmos tripulantes da aeronave realizam o trabalho em solo no aeroporto, reduzindo número de funcionários necessários.

(B) Frotas e consumo de combustível: as aeronaves são mais baratas que as concorrentes. Possuem melhor amortização de manutenção, reparo e operação, são mais eficientes em termos de consumo de combustível e algumas empresas obtiveram melhores ofertas de fabricantes de equipamentos originais de aeronaves durante alguns momentos oportunos.

(C) Vendas e funções de suporte: uma parcela muito maior das vendas ocorre diretamente online (entre 50 e 80%), em comparação com 20 a 30% para as operadoras tradicionais, o que significa comissões mais baixas e consequentemente mais lucro.

### CONCLUSÃO

O estudo permitiu concluir que as estratégias das companhias aéreas de baixo custo estão diretamente atreladas a perfis específicos de passageiros, entre eles a maioria jovens que viajam a lazer, sejam sozinhos ou com amigos, e que buscam por economia e preço baixo, não levando em consideração a falta de regalias e outros quesitos de um voo *low cost*.

### REFERÊNCIAS

PORTER, Michael.. **Competição**/ Michael Porter; tradução Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

