

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**  
**CENTRO DE FORMAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS EM TRANSPORTES**

**ANÁLISE DO CÓDIGO COMPARTILHADO (*CODESHARE*) NO CONTEXTO DA  
GLOBALIZAÇÃO DO TRANSPORTE AÉREO INTERNACIONAL**

**JULIANA DURGANTE TOLFO**

**ORIENTADOR: JOSÉ ALEX SANT'ANNA, PhD**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DA AVIAÇÃO CIVIL**

**PUBLICAÇÃO: E-TA-009A/2009**  
**BRASÍLIA/DF: OUTUBRO/2009**



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**  
**CENTRO DE FORMAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS EM TRANSPORTES**

**ANÁLISE DO CÓDIGO COMPARTILHADO (*CODESHARE*) NO CONTEXTO DA  
GLOBALIZAÇÃO DO TRANSPORTE AÉREO INTERNACIONAL**

**JULIANA DURGANTE TOLFO**

**MONOGRAFIA DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO SUBMETIDA AO CENTRO DE  
FORMAÇÃO EM RECURSOS HUMANOS EM TRANSPORTES DA  
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA, COMO PARTE DOS REQUISITOS  
NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE ESPECIALISTA EM GESTÃO  
DA AVIAÇÃO CIVIL.**

**APROVADA POR:**

---

**JOSÉ ALEX SANT'ANNA, PhD (Unicamp)**  
**(Orientador)**

---

**ADYR DA SILVA, PhD (UnB)**  
**(Examinador)**

---

**JOAQUIM JOSÉ GUILHERME DE ARAGÃO, PhD (UnB)**  
**(Examinador)**

---

**JOSÉ AUGUSTO ABREU SÁ FORTES, PhD (UnB)**  
**(Examinador externo)**

**BRASÍLIA/DF, 23 DE OUTUBRO DE 2009**



## FICHA CATALOGRÁFICA

TOLFO, JULIANA DURGANTE

Análise do Código Compartilhado (Codeshare) no Contexto da Globalização do Transporte Aéreo Internacional

xii, 81p., 210x297mm (CEFTRU/UnB, Especialista, Gestão da Aviação Civil, 2009).

Monografia de Especialização – Universidade de Brasília, Centro de Formação de Recursos Humanos em Transportes.

1 – Código compartilhado

2 - *Codeshare*

3 - Transporte Aéreo Internacional

I – CEFTRU/UnB

II – Título (Série)

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

TOLFO, J. D. (2009), Análise do Código Compartilhado (*Codeshare*) no Contexto da Globalização do Transporte Aéreo Internacional, Monografia de Especialização, Publicação E-TA-009A/2009, Centro de Formação de Recursos Humanos em Transportes, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 93p.

## CESSÃO DE DIREITOS

NOME DO AUTOR: Juliana Durgante Tolfo

TÍTULO DA MONOGRAFIA: Análise do Código Compartilhado (*codeshare*) no Contexto da Globalização do Transporte Aéreo Internacional.

GRAU/ANO: Especialista / 2009

É concedida à Universidade de Brasília, permissão para reproduzir cópias desta monografia de especialização e para emprestar ou vender tais cópias somente para propósitos acadêmicos e científicos. O autor reserva outros direitos de publicação e nenhuma parte desta monografia de especialização pode ser reproduzida sem a autorização por escrito do autor.

---

Juliana Durgante Tolfo



## **AGRADECIMENTOS**

Expresso sincero agradecimento ao meu orientador Dr. José Alex Sant'Anna, pela sua dedicação na orientação e na estruturação desta monografia. Aos demais membros da banca examinadora, colegas de curso e colegas de trabalho agradeço o apoio e o incentivo.

Agradeço especialmente ao Maj. Brig. do Ar Ruy Messias de Mendonça que gentilmente contribuiu com sua inquestionável experiência em aviação, dedicando seu tempo na leitura e crítica deste trabalho a fim de enriquecê-lo.

À Agência Nacional de Aviação Civil e ao Projeto OACI pela oportunidade deste curso de especialização.

Às empresas aéreas brasileiras GOL na pessoa de Ciro Camargo e TAM, por Marcelo Varella e Caio Cruz, por suas contribuições e ensinamentos.

Ao CEFTRU/UnB pela organização e acompanhamento do curso, em especial à Sílvia ao Professor Adyr da Silva.



## **RESUMO**

As empresas aéreas buscam se adaptar a um modelo globalizado de comércio e transporte de passageiros. Neste dinamismo das relações sócio-econômicas de empresas e países, o código compartilhado tornou-se uma ferramenta de parceria comercial muito utilizada entre empresas de transporte aéreo, que pode se estabelecer se estiverem amparadas legalmente em acordos bilaterais ou através de autorizações unilaterais das autoridades de aviação civil envolvidas. Custos de operação, competitividade a nível mundial, inovação tecnológica no setor e superação de barreiras comerciais são alguns motivos pelos quais empresas aéreas buscam fazer parcerias, onde além do compartilhamento de códigos designadores, podem compartilhar facilidades e serviços nos aeroportos. Este estudo analisa o código compartilhado, as vantagens e desvantagens para os usuários e para as empresas aéreas e relaciona esse tipo de cooperação com os acordos bilaterais. Os objetivos são: analisar o código compartilhado e sua influência para a criação de serviços entre empresas parceiras e analisar a influência de que itens específicos sobre o código compartilhado contemplados em acordos bilaterais aumentem a oferta de serviços pelas empresas aéreas parceiras.



## **ABSTRACT**

The airlines search to adapt to a global model of commerce and transport of passengers. In this context, the codeshare became a partnership commercial tool very used it, which can be established if it has been supported legally in bilateral agreements or through unilateral authorizations of the civil aviation authorities involved. Costs of operation, competitiveness, technological innovation and overcoming of trade barriers are some reasons for airlines search to make partnerships, where beyond the sharing of designating codes, they can share facilities and services in the airports too. This study analyzes the codeshare, its advantages and disadvantages for the users and airlines and relates this kind of cooperation with the bilateral agreements. The objectives are to analyze the codeshare and its influence for the creation of services and to analyze the influence of that specific item - codeshare - contemplated in bilateral agreements increases offer of services by the airlines partners.



## SUMÁRIO

Capítulo		Página
1	INTRODUÇÃO	1
1.1	PROBLEMA	3
1.2	JUSTIFICATIVA	3
1.3	HIPÓTESE	4
1.4	OBJETIVO	4
1.4.1	Objetivo Específico	4
1.5	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	4
1.6	METODOLOGIA	5
1.7	ESTRUTURA DO TRABALHO	6
2	TRANSPORTE AÉREO INTERNACIONAL	8
2.1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE O TRANSPORTE AÉREO	8
2.2	RELACIONAMENTO AERONÁUTICO INTERNACIONAL	8
2.3	ACORDOS BILATERAIS	11
2.3.1	Capacidade	13
2.3.2	Tarifas	13
2.3.3	Designação de Empresas	14
2.3.4	Quadro de Rotas	15
2.3.5	Direitos de Tráfego	15
2.3.6	Código Compartilhado	18
2.4	ALIANÇAS INTERNACIONAIS	18
2.4.1	<i>Star Alliance</i>	22
2.4.2	<i>SkyTeam</i>	23
2.4.3	<i>Oneworld</i>	23
2.5	CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE O TRANSPORTE AÉREO INTERNACIONAL	24
3	CÓDIGO COMPARTILHADO	25
3.1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE O CÓDIGO	25



	<b>COMPARTILHADO</b>	
<b>3.2</b>	<b>CONCEITUAÇÃO</b>	<b>25</b>
<b>3.3</b>	<b>MODALIDADES DE CÓDIGO COMPARTILHADO</b>	<b>26</b>
<b>3.4</b>	<b>VANTAGENS DO CÓDIGO COMPARTILHADO</b>	<b>27</b>
<b>3.5</b>	<b>DESVANTAGENS DO CÓDIGO COMPARTILHADO</b>	<b>31</b>
<b>3.6</b>	<b>CÓDIGO COMPARTILHADO NOS ACORDOS BILATERAIS</b>	<b>32</b>
<b>3.6.1</b>	<b>Código Compartilhado Bilateral</b>	<b>33</b>
<b>3.6.2</b>	<b>Código Compartilhado Bilateral Via e/ou Além Terceiros Países</b>	<b>33</b>
<b>3.6.3</b>	<b>Código Compartilhado com Empresas de Terceiros Países</b>	<b>34</b>
<b>3.6.4</b>	<b>Código Compartilhado com Empresas de Terceiros Países sob Condição Específica</b>	<b>35</b>
<b>3.7</b>	<b>ASPECTOS LEGAIS</b>	<b>35</b>
<b>3.8</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE CÓDIGO COMPARTILHADO</b>	<b>36</b>
<b>4</b>	<b>ESTUDOS REALIZADOS SOBRE CÓDIGO COMPARTILHADO</b>	<b>38</b>
<b>4.1</b>	<b>CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE OS ESTUDOS</b>	<b>38</b>
<b>4.2</b>	<b>HISTÓRICO SOBRE OS ACORDOS DE CÓDIGO COMPARTILHADO</b>	<b>38</b>
<b>4.3</b>	<b>POSICIONAMENTO DE DUAS EMPRESAS AÉREAS NACIONAIS</b>	<b>41</b>
<b>4.4</b>	<b>ESTUDOS REALIZADOS SOBRE CÓDIGO COMPARTILHADO</b>	<b>44</b>
<b>4.5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS DOS ESTUDOS</b>	<b>55</b>
<b>5</b>	<b>ANÁLISE DO CÓDIGO COMPARTILHADO</b>	<b>61</b>
<b>5.1</b>	<b>CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE A ANÁLISE</b>	<b>61</b>
<b>5.2</b>	<b>CÓDIGO COMPARTILHADO E OS ASPECTOS DE MERCADO</b>	<b>61</b>
<b>5.3</b>	<b>CÓDIGO COMPARTILHADO E OS ACORDOS BILATERAIS</b>	<b>65</b>
<b>5.3.1</b>	<b>Código Compartilhado e os Direitos de Tráfego</b>	<b>69</b>
<b>5.4</b>	<b>CÓDIGO COMPARTILHADO E O USUÁRIO</b>	<b>70</b>



<b>5.5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE A ANÁLISE</b>	<b>72</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b>	<b>73</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>77</b>
	<b>GLOSSÁRIO</b>	<b>80</b>



## **LISTA DE QUADROS**

<b>Quadro</b>		<b>Página</b>
<b>Quadro 2.1</b>	<b>Artigos constantes em um modelo de ASA brasileiro</b>	<b>11</b>
<b>Quadro 2.2</b>	<b>Recomendações OACI de cláusula de código compartilhado</b>	<b>12</b>
<b>Quadro 2.3</b>	<b>Liberdades do ar</b>	<b>17</b>
<b>Quadro 3.1</b>	<b>Vantagens do código compartilhado para as empresas e usuários</b>	<b>30</b>
<b>Quadro 4.1</b>	<b>Parcerias atuais de codeshare entre a TAM e empresas estrangeiras</b>	<b>43</b>
<b>Quadro 4.2</b>	<b>Codeshare entre a GOL e empresas estrangeiras</b>	<b>44</b>
<b>Quadro 4.3</b>	<b>Estudos realizados sobre o código compartilhado</b>	<b>60</b>
<b>Quadro 5.1</b>	<b>O código compartilhado amparado em ASA ou Memorandos</b>	<b>68</b>



## **LISTA DE FIGURAS**

<b>Figura</b>		<b>Página</b>
<b>Figura 2.1</b>	<b>Contribuições e benefícios de uma empresa aérea em uma Aliança</b>	<b>21</b>
<b>Figura 4.1</b>	<b>Simplificação de rotas e empresas (proposto por Chen e Gayle, 2007)</b>	<b>46</b>



## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

<b>ANAC</b>	Agência Nacional de Aviação Civil
<b>ASA</b>	Acordos sobre Serviços Aéreos
<b>CRS</b>	Sistema de Reserva por Computador
<b>EUA</b>	Estados Unidos da América
<b>IATA</b>	<i>International Air Transport Association</i>
<b>ICAO</b>	<i>International Civil Aviation Organization</i>
<b>OACI</b>	Organização da Aviação Civil Internacional
<b>SNEA</b>	Sindicato Nacional das Empresas Aeroviárias
<b>SRI</b>	Superintendência de Relações Internacionais
<b>USDOT</b>	<i>Department of Transportation Americano</i>



# **1 INTRODUÇÃO**

O transporte aéreo ocupa posição de destaque na movimentação de pessoas e de carga no mundo inteiro, através de uma expressiva rede de tráfego que cobre um amplo número de países em todos os continentes, estabelecendo-se como uma opção ágil para as conexões exigidas. O transporte aéreo promove a integração dos países, movimentando recursos e gerando impactos econômicos de significativa relevância como a expansão do turismo e a geração de negócios, desta forma podendo ser considerado como um setor estratégico.

É considerável o impacto econômico da aviação no mundo, constituindo-se em um dos maiores negócios e suporte para que outros negócios sejam concretizados, contribuindo para o giro econômico da riqueza mundial e produzindo expressiva cota do comércio exterior. Assim como o transporte aéreo pode desenvolver regiões, gerando empregos, turismo e negócios, o desenvolvimento de certas regiões também pode modificar certos setores comerciais, incluindo o aéreo.

Mudanças no mercado fazem com que as empresas aéreas busquem se adaptar a um modelo globalizado de comércio e de transferência de mercadorias e de pessoas conduzido pelo dinamismo nas relações sócio-econômicas de empresas e países. Segundo Espírito Santo (2000), no mundo do final do século XX, a busca pela flexibilização das fronteiras entre os países tem conduzido a elevados índices de internacionalização na produção de bens e serviços. Cada vez mais os diversos mercados, suas oportunidades de crescimento e suas possíveis múltiplas vertentes sócio-econômicas têm ditado o estreitamento das relações entre os países.

De acordo com o mesmo autor, os acordos bilaterais continuaram a exercer papel de destaque na soberania das nações, que exigiam controle total sobre os fluxos de indivíduos, bens e serviços, visto que a época destas concepções de restrição de capacidade, rotas e tarifas e dos próprios acordos, fora o período da Guerra Fria. As ferramentas tecnológicas e as estratégias administrativas e econômico-financeiras utilizadas pelas empresas aéreas, combinadas com o início da internacionalização de bens e serviços, ocorridos na década de 70, começaram a alterar os mercados doméstico e internacional. Some-se a isso a pressão expansionista das empresas aéreas americanas que, impulsionadas pela desregulamentação do seu mercado



doméstico, começaram a questionar a falta de competição do mercado internacional. Com estes desdobramentos, em menos de meio século, o transporte aéreo internacional aprimorou-se e surgiram os sistemas de reserva por computador (CRS), os programas de fidelidade, a classe executiva, a prática de código compartilhado (*codeshare*) e a formação de alianças estratégicas mundiais.

Neste contexto, o código compartilhado tornou-se uma ferramenta de parceria comercial muito utilizada entre empresas de transporte aéreo, que pode se estabelecer se estiverem amparadas legalmente em acordos bilaterais ou através de autorizações unilaterais das autoridades de aviação civil envolvidas. De acordo com Bittar (2008), atualmente, tais acordos são uma facilidade muito utilizada por empresas aéreas, principalmente entre aquelas vinculadas às grandes alianças mundiais. O código compartilhado consiste em duas ou mais empresas participando de um mesmo voo, ou seja, a empresa operadora autoriza que outra empresa comercialize esse voo e emita bilhetes como se estivesse operando ela própria o referido voo, permitindo a venda de assentos nas aeronaves de seu parceiro como se fossem seus. A empresa comercializadora acrescenta o seu código designador e número de voo ao serviço da empresa operadora e um acordo entre as empresas parceiras dispõe sobre como cada uma será compensada pelos assentos vendidos nos voos da outra.

Consumidores cada vez mais exigentes, novas tecnologias e mercados altamente competitivos exigem das empresas aéreas adaptações às oportunidades e ameaças do ambiente econômico. Neste contexto, os acordos entre empresas de transporte aéreo internacional podem proporcionar ganhos de escala e acesso a mercados, cujas operações até então seriam economicamente inviáveis, como por exemplo, em rotas de longas distâncias. Com isso, as empresas buscam responder às necessidades dos clientes e às forças da globalização através de acordos de *codeshare*, sob o enfoque de redução de custos e de riscos, maior flexibilidade operacional e construção de vantagens competitivas com a ampliação da malha e do número de destinos oferecidos (SILVEIRA, 2007).



## 1.1 PROBLEMA

Como incentivar de forma adequada que o código compartilhado seja contemplado em Acordos sobre Serviços Aéreos (ASA) celebrados pelo Brasil, de modo a ampliar o atendimento à demanda e sem trazer prejuízos ao mercado competitivo?

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Os elevados custos de operação e o aumento da competitividade a nível mundial aliados à inovação tecnológica no setor, à disputa de poder de mercado e de superação de barreiras comerciais são alguns motivos pelos quais empresas buscam fazer parcerias de código compartilhado. Em um acordo dessa natureza, as empresas aéreas podem ir além do compartilhamento de códigos designadores, que pode ser suplementado por outros elementos de cooperação, como o compartilhamento de facilidades e serviços nos aeroportos.

Em muitos casos, o *codeshare* permite a efetiva expansão das malhas de voo das empresas parceiras, sem que seja necessária a aquisição de aeronaves adicionais, a redução ou o aumento das tarifas. Essa expansão de voos pode beneficiar o usuário na medida em que as rotas sejam mais complementares do que sobrepostas entre si.

No entanto, ocorre o receio de que haja sobreposição de rotas das empresas parceiras, podendo ocasionar um consequente aumento de tarifas, bem como outras situações de restrição à competitividade no mercado. Esse risco pode ser minimizado desde que se assegure a presença de outros competidores nos mercados em que haja *codeshare* em rotas sobrepostas e isso vai depender da atenção do regulador.

Existem acordos bilaterais em que o código compartilhado não é mencionado, em outros casos pode estar limitado pelo número ou nacionalidade de empresas participantes ou por limitações do número de frequências em que a parceria poderá ocorrer. Em alguns acordos é permitido código compartilhado bilateral e, nos mais recentes ou atualizados recentemente, com empresas de terceiros países. Com essa variedade de abordagens, a questão que fica é: a não inclusão do *codeshare* em acordos bilaterais inibe a ocorrência desse instrumento como meio de desenvolvimento da malha e de alcance de um maior número de usuários e destinos?



Neste contexto e com essas preocupações, este estudo explorará o código compartilhado e suas vantagens e desvantagens para os usuários e para as empresas aéreas. Dessa forma, com o desenvolvimento da pesquisa será possível fazer uma análise desse tipo de cooperação, relacionando-os com os acordos bilaterais.

### **1.3 HIPÓTESE**

Acordos bilaterais que contemplam cláusulas sobre código compartilhado influenciam no aumento da quantidade de serviços oferecidos por empresas parceiras.

### **1.4 OBJETIVO**

Analisar o código compartilhado e sua influência na competitividade e na criação de serviços entre empresas parceiras.

#### **1.4.1 Objetivo Específico**

Analisar a influência que itens específicos de código compartilhado contemplados em acordos bilaterais possam ter no aumento da oferta de serviços das empresas aéreas parceiras.

### **1.5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Foram utilizados compêndios, livros e publicações abordando o assunto, com ênfase naqueles versando sobre transporte aéreo internacional, economia dos transportes, alianças globais, parcerias empresariais, os quais permitiram embasamento teórico à pesquisa. Complementarmente, o apoio teórico para fundamentar esta pesquisa foi baseado na obtenção de suporte através das convenções e acordos regulamentando o transporte aéreo internacional que repercutem sobre a aviação brasileira, tal como a Convenção de Chicago de 1944, bem como o Documento 9626 da ICAO e instruções brasileiras de transporte aéreo e acordos bilaterais celebrados pelo Brasil.



## 1.6 METODOLOGIA

A primeira parte da monografia consta da coleta e seleção de documentos e materiais considerados relevantes para a confecção do trabalho. É uma fase de pesquisa bibliográfica direcionada, no qual um conjunto de textos selecionados e de informações embasou o desenvolvimento da pesquisa.

O método científico foi utilizado para orientação do trabalho, onde o problema foi detectado e a hipótese examinada, tratando-se, portanto, de um estudo descritivo do assunto proposto. A metodologia utilizada para a realização desta pesquisa adota o método de abordagem científica hipotético-dedutivo, com informações e dados coletados a partir de pesquisa bibliográfica que serve de base para comprovar ou não a hipótese apresentada.

A metodologia abrange uma sequência de atividades a ser iniciada com a análise bibliográfica composta por consultas a documentos sobre a regulamentação e regulação da Aviação Civil, teses, dissertações, monografias, artigos científicos, livros e pesquisas realizadas sobre assuntos que envolvam o transporte aéreo internacional, acordos do tipo código compartilhado e acordos bilaterais entre o Brasil e alguns outros países. Consultas na internet também tiveram contribuição, principalmente no que diz respeito à busca de informações sobre acordos de *codeshare* entre empresas.

Foram realizados contatos com especialistas de duas empresas aéreas nacionais para obtenção de informações que ajudaram na identificação e compreensão de aspectos relevantes inseridos nos objetivos do trabalho. Além disso, algumas definições contidas no trabalho resultaram de experiências pessoais vividas na Superintendência de Relações Internacionais da Agência Nacional de Aviação Civil (SRI/ANAC), como da efetiva participação em algumas negociações bilaterais.

Situou-se o assunto desta monografia no contexto histórico e de desenvolvimento do transporte aéreo internacional, baseado em pesquisa em artigos e teses disponíveis. Quanto aos acordos bilaterais, buscou-se a contribuição daqueles acordos vigentes entre o Brasil e outros países, disponíveis nos arquivos da SRI/ANAC.



Dessa forma, após analisadas e selecionadas as partes aplicáveis à pesquisa, estas serviram de base para o prosseguimento do estudo de análise da prática do *codeshare* no contexto globalizado do transporte aéreo. Tais etapas de estudo permitiram analisar o código compartilhado como instrumento de desenvolvimento de mercados, seus impactos na competitividade e para os usuários e, por fim, comprovar ou não a hipótese apresentada.

## **1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO**

Este trabalho é composto de seis capítulos, delineados a seguir, a fim de facilitar a compreensão do seu desenvolvimento e da sequência dos assuntos tratados.

No primeiro capítulo é apresentada a introdução, contendo as bases para a elaboração da monografia, a contextualização do problema de pesquisa, os aspectos gerais do código compartilhado, a definição do objetivo e da hipótese, a exposição da justificativa e a apresentação da estrutura do trabalho.

O segundo capítulo apresenta uma contextualização do Transporte Aéreo Internacional de passageiros, pois, uma vez que o Brasil esteja inserido no contexto mundial, a maioria dos acontecimentos, tendências e desdobramentos no mundo têm repercussão direta e/ou indireta no país. São abordadas as bases e a formação da regulamentação e dos acordos bilaterais e outros fatores que possam vir a ter influência no tema desta monografia. Descreve-se também a formação das alianças estratégicas internacionais.

No terceiro capítulo, é apresentada uma conceituação para o código compartilhado. É feita uma caracterização dos aspectos econômicos e operacionais pertinentes ao *codeshare*, assim como suas vantagens, desvantagens e dos aspectos legais envolvidos, bem como a abordagem do assunto nos acordos bilaterais.

No quarto capítulo está exposta a pesquisa feita com duas empresas nacionais com relação ao seu posicionamento quanto às questões abordadas. Nesse capítulo, também são descritos um histórico sobre acordos de código compartilhado e alguns estudos existentes sobre o assunto compilados por SANTACRUZ (2008).



No quinto capítulo é feita uma análise da relação entre os acordos de código compartilhado e três pontos de vista: dos mercados, dos acordos bilaterais e dos usuários.

No sexto capítulo são apresentadas as conclusões e recomendações, seguido das referências bibliográficas.



## **2 TRANSPORTE AÉREO INTERNACIONAL**

### **2.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE O TRANSPORTE AÉREO**

O transporte aéreo internacional é tratado por legislações internas dos países, convenções internacionais, acordos bilaterais e órgãos especializados que se dedicam a essa matéria. Para melhor compreensão do papel do Brasil no cenário na aviação internacional, será descrito a seguir como é o relacionamento aeronáutico internacional, os acordos bilaterais e as alianças globais.

### **2.2 RELACIONAMENTO AERONÁUTICO INTERNACIONAL**

Basicamente, o do transporte aéreo internacional logrou um grande desenvolvimento após a Conferência sobre Aviação Civil Internacional de 1944, tendo até hoje como orientação a Convenção de Chicago, um instrumento multilateral de caráter jurídico e técnico. Participaram 54 países na Conferência, cujo objetivo era a cooperação internacional para estabelecer os sistemas e regras que presidiriam a atividade após a II Guerra Mundial e a uniformidade nos regulamentos, padrões e procedimentos da aviação civil, a fim de que os serviços de transporte aéreo internacional pudessem se estabelecer sobre uma base de igualdade de oportunidades, com eficácia, economicidade e segurança.

Três foram os principais motivos de convocação da Conferência de Chicago, de acordo com Monteiro (2000): adaptação das normas de direito da aviação às necessidades criadas com a evolução do transporte aéreo, criação de um organismo internacional de aviação civil e estabelecimento de direitos comerciais. Os dois primeiros objetivos elencados foram atingidos, porém os direitos comerciais por tratar da questão da soberania nacional não ficaram resolvidos e o interesse econômico particular de cada país foi preservado de um acordo multilateral.

Na Conferência de Chicago, dois instrumentos multilaterais foram redigidos a fim de normatizar os serviços aéreos regulares entre os Estados. O Acordo de Trânsito (1ª e 2ª liberdades do ar chamadas de liberdades não comerciais) que se generalizou entre os países e



o Acordo de Transporte (5ª liberdade) que jamais entrou em vigor. As liberdades do ar serão explicadas na sequência do trabalho.

Um resultado alcançado em Chicago foi a ratificação do pensamento britânico sobre a soberania do espaço aéreo: os países fariam acordos bilaterais. Isso significou dizer que a proposta dos EUA de um ou vários acordos multilaterais, praticamente ao estilo “Céus Abertos”, fora derrotada.

Os Estados signatários da Convenção tinham interesse em que se constituísse um organismo relacionado à aviação civil internacional que elaborasse recomendações para o aperfeiçoamento do setor. Ao reestruturar o sistema de aviação civil mundial, a Convenção de Chicago criou, em 1947, a Organização da Aviação Civil Internacional (OACI) como forma de assegurar a cooperação internacional, cujo caráter permanente, de poderes normativos e de auditoria técnica, permite a constante atualização e padronização de normas técnicas que disciplinam o exercício do transporte aéreo. Como finalidades da criação da OACI, segundo Monteiro (2000), estavam: contribuir para a segurança dos voos; evitar o desperdício de recursos econômicos causados pela concorrência predatória; assegurar aos Estados contratantes que seus direitos fossem plenamente respeitados e que tivessem oportunidades equitativas de operação por suas empresas aéreas internacionais; satisfazer as necessidades do consumidor no tocante a transporte aéreo seguro, regular, eficiente e econômico.

Ao mesmo tempo, estava surgindo ao nível das empresas aéreas a *International Air Transport Association* (IATA). Fundada em 1945, era o veículo para a cooperação entre as companhias aéreas, com o objetivo de promover serviços aéreos seguros, confiáveis e econômicos, para benefício dos consumidores mundiais (TELLES, 2006).

Os diferentes níveis de desenvolvimento, de prioridades e de políticas aeronáuticas e a necessidade de controle das atividades aéreas impossibilitaram que uma troca equilibrada dos direitos de tráfego se fizesse através de acordos multilaterais. Assim, segundo o Doc 9626 (2004), as negociações bilaterais surgiram e os acordos que estas originaram se converteram no método preferido para que os Estados regulamentassem, entre outras questões, as tarifas a serem praticadas pelas companhias aéreas, os direitos comerciais de serviços aéreos, as



empresas aéreas que podem fazer o transporte entre os países e a capacidade limitando o número de assentos ofertados.

Conforme Espírito Santo (2000), as discussões ocorridas em Chicago e formalizadas no texto *Standard Form of Agreement for Provisional Air Routes*, assinado em paralelo à Convenção, abriram caminho para o primeiro grande acordo bilateral, o Acordo das Bermudas, de 1947, celebrado entre os EUA e a Grã-Bretanha. Este acordo e a sua revisão (Bermudas II) constituíram as bases para os demais acordos bilaterais. O formato genérico destes bilaterais, que contemplaram a 5ª liberdade, generalizando sua utilização, indicava as bases e as diversas condições a serem impostas ao fluxo de pessoas, bens e serviços entre os Estados signatários. A formulação da política internacional de cada país objetiva vencer dificuldades e obter vantagens econômicas, e isso é o que vai retratar a competitividade de cada Estado no cenário internacional.

Regido pelo princípio da soberania dos Estados, o transporte aéreo internacional no Brasil, assim como a maioria dos países, mantém os acordos bilaterais como princípios de negociação, a fim de assegurar a defesa dos interesses nacionais. Embora desde 2000, ouve-se que os bilaterais poderiam ser substituídos por acordos multilaterais regionais, os quais representariam uma etapa intermediária para um novo cenário do transporte aéreo internacional.

O uso de acordos bilaterais por parte dos Estados para regulamentar a aviação civil internacional surgiu do princípio de soberania nacional do espaço aéreo sobre o território, sendo obrigatório obter a autorização do outro Estado para explorar serviços aéreos internacionais em seu território. Os primeiros acordos bilaterais do Brasil datam da década de 40 e basearam-se em pontos essenciais como: a propriedade da empresa aérea e das aeronaves, a capacidade dos serviços, as frequências, os direitos de tráfego, as rotas, a designação de empresas aéreas e as tarifas.

Os acordos bilaterais vigentes, vistos como condição jurídica para a exploração dos serviços aéreos internacionais, constituem um conjunto de documentos sobre o transporte aéreo internacional celebrados país a país. O relacionamento aeronáutico entre dois países pode ser conceituado como formal mediante a assinatura de um Memorando de Entendimentos



(*Memorandum of Understanding* - MoU) ou, como é mais usual, de um Acordo sobre Serviços Aéreos (ASA) entre as Partes, ou como informal mediante uma autorização unilateral emitida por uma das Partes sem comprometimento da outra Parte.

## 2.3 ACORDOS BILATERAIS

A regulamentação bilateral é aquela em que, conjuntamente, dois Estados ou aquele a quem for outorgada tal autoridade decidem estabelecer ou dar continuidade a um acordo ou entendimento governamental com respeito aos serviços aéreos internacionais entre os territórios das Partes. O ASA é um instrumento formal empregado entre os governos de dois países com a finalidade de estabelecer e reger as relações aeronáuticas entre eles.

Um anexo ao acordo, geralmente, define o quadro de rotas, mas pode também definir a forma de operação acordada pelas Partes. Essa matéria consta do anexo por ser essencialmente dinâmica, portanto, passível de revisão e reformulação periódicas. O ASA propriamente dito e suas modificações são submetidos à aprovação do Congresso Nacional, que é exigida para que possa entrar em pleno vigor em âmbito internacional.

O ASA padronizado pelo Brasil constitui-se de um conjunto de artigos e de um anexo ao acordo. O acordo propriamente dito contém usualmente as seguintes cláusulas, mostradas no quadro 2.1 abaixo:

Artigo 1º - Definições	Artigo 12º - Atividades Comerciais
Artigo 2º - Concessão de Direitos	Artigo 13º - Conversão e Remessa de Divisas
Artigo 3º - Designação e Autorização	Artigo 14º - Tarifas Aeronáuticas
Artigo 4º - Revogação ou Suspensão da Autorização	Artigo 15º - Estatísticas
Artigo 5º - Aplicação de Leis e Regulamentos	Artigo 16º - Consultas
Artigo 6º - Reconhecimento de Certificados e	Artigo 17º - Emendas
Artigo 7º - Segurança da Aviação	Artigo 18º - Convenção Multilateral
Artigo 8º - Segurança Operacional	Artigo 19º - Solução de Controvérsias
Artigo 9º - Isenção de Impostos e Taxas	Artigo 20º - Registro na OACI
Artigo 10º - Operação dos Serviços Acordados	Artigo 21º - Denúncia
Artigo 11º - Tarifas	Artigo 22º - Entrada em Vigor

**Quadro 2.1 - Artigos constantes em um modelo de ASA brasileiro**

A OACI, com objetivo de facilitar as negociações entre os Estados na formulação de uma regulamentação bilateral, elaborou modelos de ASA para uso opcional dos países. Os



modelos elaborados apresentam textos relativos a vários assuntos com enfoques tradicional, de transição e liberal e estão disponibilizados no quadro 2.2 a seguir.

<b>Enfoque tradicional</b>	<b>Enfoque de transição</b>	<b>Enfoque de liberalização</b>
<p>As empresas aéreas devem ter autorizações apropriadas, que no caso do código compartilhado, trata-se dos direitos de tráfego, e devem satisfazer os requisitos normalmente aplicados.</p> <p>Há a opção de o país incluir provisões de código compartilhado nas notas do quadro de rotas nas formas mais tradicionais, pois dificilmente uma cláusula específica sobre <i>codeshare</i> seria incluída. Neste tipo, as Partes interessadas aprovam caso a caso os acordos de código compartilhado.</p>	<p>As empresas aéreas designadas de cada Parte podem entrar em acordos de código compartilhado, na condição de que detenham autorizações apropriadas e satisfaçam os requisitos normalmente aplicáveis.</p> <p>Como medida de transição, alguns acordos bilaterais limitam o uso de códigos em rotas específicas ou em um número determinado de voos que podem modificar-se mediante negociações posteriores ou trocas de correspondência.</p> <p>As empresas aéreas da outra Parte podem entrar em acordos de cooperação para oferecer serviços nas rotas especificadas em voos explorados com uma ou várias empresas de qualquer das Partes, e se quiser incluir, empresas de terceiros países. Serviços entre pontos em uma Parte por empresa da outra Parte limitar-se-ão a voos autorizados, desde que seja continuação de um voo internacional.</p>	<p>Ao explorar serviços autorizados nas rotas, a empresa aérea designada de uma Parte pode entrar em acordo de código compartilhado com:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Uma ou mais empresas aéreas de qualquer das Partes;</li> <li>Uma ou mais empresas aéreas de terceiros países;</li> <li>Um provedor de transporte de superfície de qualquer país;</li> </ol> <p>na condição de que todas as empresas aéreas tenham autorizações apropriadas e satisfaçam os requisitos normalmente aplicáveis.</p> <p>A etapa de liberalização inclui código compartilhado com empresas de terceiros países e provedores de transporte terrestre.</p> <p>Às Partes convém adotar medidas necessárias para assegurar que os consumidores sejam amplamente informados e protegidos em respeito aos voos em código compartilhado.</p>

**Quadro 2.2: Recomendações OACI de cláusula de código compartilhado**

Quaisquer modificações a serem introduzidas nos acordos devem ser feitas mediante a realização de Consulta Aeronáutica entre os países envolvidos. Nessas discussões bilaterais considera-se o princípio da reciprocidade, que é interpretado como igualdade de benefício ou igual oportunidade para as empresas concessionárias dos serviços aéreos.



O documento resultado de uma reunião bilateral pode ser chamado de Ata ou de Memorando de Entendimentos e que pode conter como anexo um ASA, caso ainda não haja. O sistema bilateral caracteriza-se na regulação de diversos aspectos, já mencionados no item anterior, mas essencialmente sobre direitos comerciais, cláusulas de capacidade e mecanismo tarifários.

Visando uma competição justa e construtiva entre as empresas aéreas e para garantir alto nível de segurança no transporte aéreo internacional, o conteúdo da regulamentação bilateral está composto do seu texto e de anexos. Vários são os itens relativos à operação de serviços aéreos internacionais e os de maior relevância são os listados a seguir:

### **2.3.1 Capacidade**

Refere-se aos princípios ou procedimentos para regulamentar o volume de serviços, que é geralmente dado em um número de frequências semanais. É a medida quantitativa dos serviços que as empresas aéreas podem oferecer em um mercado, podendo ser de passageiros, carga ou sua combinação (mistas).

O modelo de ASA preconizado pelo Brasil define capacidade como sendo o total de serviços acordados, medida por frequências semanais. Porém, pode haver acordos em que a capacidade é medida em número de assentos, no caso de serviços de passageiros, ou de toneladas de carga, quando for serviço exclusivamente cargueiro, durante um determinado período, tal como diariamente, semanalmente, por temporada ou anualmente.

As formas de estabelecimento da capacidade em negociações bilaterais podem ser a predeterminação ou a livre determinação, o que depende da política adotada por cada país. No sistema de predeterminação, como é o caso do Brasil, a capacidade é definida pelos países.

### **2.3.2 Tarifas**

Refere-se aos princípios ou procedimentos para regulamentar as tarifas ou preços cobrados pelo transporte de passageiros e de carga e as condições que regem sua disponibilidade e aplicação. Os governos regulam as tarifas internacionais na tentativa de garantir possibilidade



de justa competição, de favorecer os objetivos nacionais e satisfazer as necessidades dos usuários através de preços justos.

Os métodos de regulação utilizados em acordos bilaterais podem ser: dupla aprovação (onde ambas as Partes devem aprovar as tarifas a serem praticadas pelas empresas), país de origem (em que apenas é regulada a tarifa no país que origina o voo e as empresas registram os preços para efeito de controle e informação aos usuários), dupla desaprovação (onde para que uma tarifa não entre em vigor, os dois países devem desaprová-la) e liberdade tarifária.

Os acordos antigos assinados pelo Brasil continham a cláusula de dupla aprovação, que vem sendo substituída pela de país de origem, uma vez que se observou a dificuldade de controlar tarifas de voos provenientes do exterior e porque aquela forma caracteriza uma imposição extraterritorial, com um país interferindo nas decisões soberanas do outro. A atual política do Brasil para tarifas internacionais é de uma transição para a liberdade tarifária, o que permite que empresas façam descontos crescentes. Porém, para essa liberdade entrar em vigor, deverá o outro país da relação bilateral concordar e, assim, ser contemplado em acordo bilateral.

### **2.3.3 Designação de Empresas**

Refere-se à designação e autorização de empresas aéreas para a operação dos serviços aéreos acordados. A designação de empresas é ato de Governo a Governo, realizado por troca de Notas Diplomáticas, com o objetivo de informar ou apresentar ao outro país a empresa ou empresas que irão operar os serviços acordados pelo Estado que está fazendo a apresentação.

Cada Parte concede automaticamente à outra os direitos de tráfego para a exploração de serviços aéreos internacionais pelas empresas designadas. Prevê-se competição justa, com oportunidade igual para as empresas designadas de ambos os países, salientando que os serviços acordados a serem operados pelas empresas designadas têm como objetivo fornecer capacidade adequada, a fim de atender às necessidades atuais e razoavelmente previsíveis do tráfego nas rotas acordadas entre as Partes.



#### **2.3.4 Quadro de Rotas**

São os pontos em que os países mutuamente se concedem para a operação de suas empresas aéreas e das estrangeiras. O quadro de rotas proporciona às empresas detentoras da capacidade acordada o direito de operação naquelas localidades especificadas.

O direito de rotas está relacionado aos direitos de acesso ao mercado expressos por especificações geográficas através das rotas e dos pontos pelos quais podem ser operados os serviços aéreos. Podem ser considerados pontos anteriores ao país de origem do tráfego, pontos intermediários e pontos além território do país que recebe o tráfego.

A empresa estrangeira designada pode executar apenas os trechos constantes no quadro de rotas estabelecidos em acordo bilateral ou documento acordado em Reunião de Consulta, sendo a base no qual foi autorizada a operar, devendo os demais trechos internos domésticos serem executados por empresas nacionais daquele segmento.

#### **2.3.5 Direitos de Tráfego**

A definição quanto aos direitos de transporte comercial internacional dá-se através dos acordos bilaterais, baseado no princípio da reciprocidade. Isso significa que a cada direito concedido por um país com destino ao outro está garantido um direito equivalente.

A concessão de direitos é o objetivo principal de um ASA e está relacionada às liberdades do ar e à capacidade estabelecida. As liberdades do ar são extensões das autorizações para as operações comerciais de empresas aéreas estrangeiras designadas para voos sobre territórios dos países, e significam os direitos de acesso aos mercados expressos por especificações concretas e/ou geográficas acerca de pessoas ou carga que se podem transportar a bordo de aeronaves. As concretas são expressas no direito de transporte de passageiros, carga e mala postal, separadamente ou em combinação. As geográficas são expressas nas liberdades do ar, cujo exercício é formalmente acordado entre dois países na cláusula de Concessão de Direitos.



As liberdades do ar são parte do direito aeronáutico internacional e dada a sua importância, são conceituadas conforme o quadro 2.3 a seguir:

1ª liberdade	Direito de sobrevoar o outro território. Ex.: uma empresa de um país A realizando um voo do país A para um país B, mas sobrevoando sobre o território de um país C.
2ª liberdade	Direito de realizar pouso técnico, para fins não comerciais. Ex.: uma empresa realizando um pouso técnico para abastecimento.
3ª liberdade	Direito de desembarcar passageiros, carga e mala postal originados no território do país de nacionalidade da aeronave. Ex.: uma empresa de um país A transportando passageiros do país A para um país B.
4ª liberdade	Direito de embarcar passageiros, carga e mala postal destinados ao território do país de nacionalidade da aeronave. Ex.: uma empresa de um país A transportando passageiros do país B para o país A.
5ª liberdade	Direito de embarcar passageiros, carga e mala postal, no outro país destinados ao território de um terceiro país, bem como desembarcar passageiros, carga e mala postal no outro país, procedentes de terceiros países, em rotas razoavelmente diretas. É a ligação entre dois Estados diferentes do da bandeira da aeronave. Ex.: uma empresa de um país A transportando passageiros do país B para um país C, sendo que esse voo foi originado no país A.
6ª liberdade	Direito de transportar passageiros, carga e mala postal entre dois outros países, com pouso intermediário no país da bandeira da aeronave. Ex.: uma empresa do país A saindo do país A, pega passageiros em um país B, traz para o país A e levá-os para um país C.
7ª liberdade	Direito de transportar passageiros, carga e mala postal entre o território do outro país e o território de um terceiro país, sem continuar serviços aéreos para o território do país de nacionalidade da aeronave. Ex.: uma empresa do país A transportando passageiros entre dois outros países.
8ª	Direito de transportar passageiros, carga e mala postal entre dois pontos no



liberdade	território da outra Parte, no âmbito de um serviço aéreo destinado a ou proveniente do país de nacionalidade da aeronave. Ex.: uma empresa do país A, em um voo originado ou destinado em/para o país A, transportando passageiros entre dois pontos no país B.
9 <sup>a</sup> liberdade	Direito de transportar passageiros, carga e mala postal entre dois pontos no território da outra Parte, sem continuar o serviço aéreo para o território do Estado de nacionalidade da aeronave. Ex.: uma empresa do país A transportando passageiros entre dois pontos no país B, através de serviços realizados inteiramente dentro do território do outro país.

**Quadro 2.3 - Liberdades do ar**

O exercício das duas primeiras liberdades é realizado sem a exploração de direitos comerciais.

A terceira e a quarta, as chamadas liberdades fundamentais, constituem-se no objetivo principal do relacionamento aeronáutico entre dois países, pois tratam da permissão de desembarque e embarque, respectivamente. A quinta e a sexta liberdades são as chamadas liberdades acessórias, isto é, complementam a atividade fundamental se, e somente se, os países concordarem com a oportunidade do seu exercício. Essas duas últimas liberdades visam tornar a operação possível e sustentável em determinadas rotas. As sétima, oitava e nona liberdades não são autorizadas pela maioria dos países no desejo de estimular a indústria interna de aviação civil, a fim de favorecer as suas próprias empresas e restringir liberdades de empresas estrangeiras sobre o seu território.

A 5<sup>a</sup> liberdade tornou-se elemento dinâmico para a evolução dos acordos bilaterais e em muitos casos, é considerada fundamental para a viabilidade da rota. A necessidade de uma operação econômica determinou a associação das empresas aéreas e as diversas formas de cooperação, como o código compartilhado, surgiram para vencer as restrições e operar os serviços sem limitações (SILVEIRA, 2000).



### **2.3.6 Código Compartilhado**

É a ferramenta onde uma empresa compartilha os assentos de seus voos com uma outra companhia parceira. Esse tipo de associação levou as empresas a operar conjuntamente, associando-se em outros serviços, tais como, *check in* e *handling*, além de outras facilidades aos passageiros que realizam quaisquer dos segmentos em que as empresas operam, sendo que, nessa associação, uma empresa é operadora e a outra é comercializadora.

Com a proliferação desse tipo de cooperação entre as empresas, muitas relações bilaterais estão sendo atualizadas, para que os respectivos Acordos sobre Serviços Aéreos venham a amparar essa prática. No próximo capítulo, é descrita a ferramenta em maiores detalhes, através do estudo dos vários fatores que envolvem a prática do código compartilhado entre empresas de transporte aéreo.

## **2.4 ALIANÇAS INTERNACIONAIS**

As alianças desenvolveram-se em resposta à demanda global dos mercados e às oportunidades geradas pelos movimentos da desregulamentação e liberalização. Além disso, desde 2001, as empresas aéreas no mundo vinham envidando esforços para assegurar sua sobrevivência e, conseqüentemente, direcionaram sua estratégia para algum tipo de cooperação, que inicialmente, tomou a forma de acordos simples de código compartilhado.

O grau de cooperação e a abrangência a nível mundial são os fatores determinantes, segundo Telles (2006), para que uma aliança seja considerada estratégica. As empresas aéreas predispõem-se a compartilhar os seus recursos com uma ou mais empresas, beneficiando todas as parceiras, tornando a sua oferta de capacidade mais eficiente e estendendo seu alcance no mercado.

De acordo com a mesma autora, aliança estratégica é um acordo de colaboração entre duas ou mais empresas com o objetivo de complementar as suas competências, prosseguindo um projeto comum, por um período de tempo determinado. A IATA define como aliança a participação de três ou mais companhias aéreas que participam numa relação comercial, onde



um produto identificado é promovido pelas transportadoras ou os seus agentes sob um único nome comercial ou marca.

Segundo Doganis (2001), diante da complexidade dos acordos, as companhias aéreas começaram a distinguir os acordos que eram puramente comerciais dos acordos que eram mais estratégicos. Uma aliança estratégica é aquela onde os parceiros compartilham seus ativos visando perseguir um único ou uma ampla gama de objetivos empresariais, como facilidades nos terminais aeroportuários, bases de manutenção, aeronaves, pessoal, direitos de tráfego ou recursos financeiros. Se duas ou mais empresas oferecerem uma marca em comum e um serviço padrão, então isto significa que estão compartilhando seus ativos dentro de uma aliança estratégica. Contrariamente, muitos acordos de *codeshare*, associação de programas de milhagens e alguns acordos de *blocked space* são alianças comerciais, mas não são estratégicas porque as parceiras continuam a operar e utilizar seus ativos independentemente, cada uma perseguindo seus próprios objetivos.

Nem sempre as alianças estratégicas têm os mesmos objetivos, embora eles sejam comuns. Estes são determinados pelos aliados e podem abranger a expansão da posição comercial, a aquisição de tecnologia e matérias-primas, a redução de custos pela partilha de economias de escala, busca por economias escopo, criação de padronizações, necessidade de reduzir competição quando a indústria torna-se mais liberalizada e competitiva, além de resposta a pressões dos governos locais.

As alianças estratégicas compreendem uma integração de serviços e mercados em escala mundial. Envolvem acordos de comercialização, *marketing*, programas de milhagem, coordenação de horários e de malhas, compartilhamento de instalações de venda, facilidades aeroportuárias, manutenção etc. As alianças distinguem-se em código compartilhado pela variação no grau de compromisso.

Alguns objetivos das empresas aéreas com as alianças são, através da cooperação multilateral, atingir melhor rendimento, oportunidade de crescimento, redução de custos através da coordenação de operações, otimização dos serviços, aumento de destinos, *market share*, interligação de *hubs*, satisfação do cliente e eficiência, através da melhoria no desempenho operacional, facilitando, ainda que indiretamente, a redução dos custos de empresas menos



eficientes. As alianças podem trazer ganhos de escala para as empresas envolvidas mediante o desenvolvimento conjunto de sistemas, convergência de plataformas informáticas, tecnologias com menor custo, padronização de produtos e acesso a mercados cujos custos poderiam tornar o serviço inviável à empresa.

Os benefícios das economias de escala e de escopo, de acordo com Doganis (2001) são:

- atração por uma malha ampla e interconectada que ofereça “todos” os destinos, assim criando uma maior fidelidade dos clientes;
- dominação do mercado em grandes *hubs*, através de conexão do tráfego que suportam alto nível de frequência;
- habilidade para pressionar competidores através das mudanças dos horários dos voos, aumento de frequência e/ou diminuição de preços;
- maior poder dos sistemas de distribuição através do acesso a numerosos agentes de viagens em vários mercados;
- habilidade para maximizar os benefícios com propaganda;
- habilidade para assegurar um serviço padrão através de uma malha mundial mesmo se houver trocas de aeronaves/empresa aérea.

As dimensões das alianças internacionais e seu poder político-econômico garantem posição vantajosa não apenas frente às empresas não integrantes, mas também para negociar contratos junto a fabricantes de aeronaves (compras em grandes lotes a custos reduzidos), fornecedores de peças, distribuidoras de combustíveis, empresas de *catering* etc.

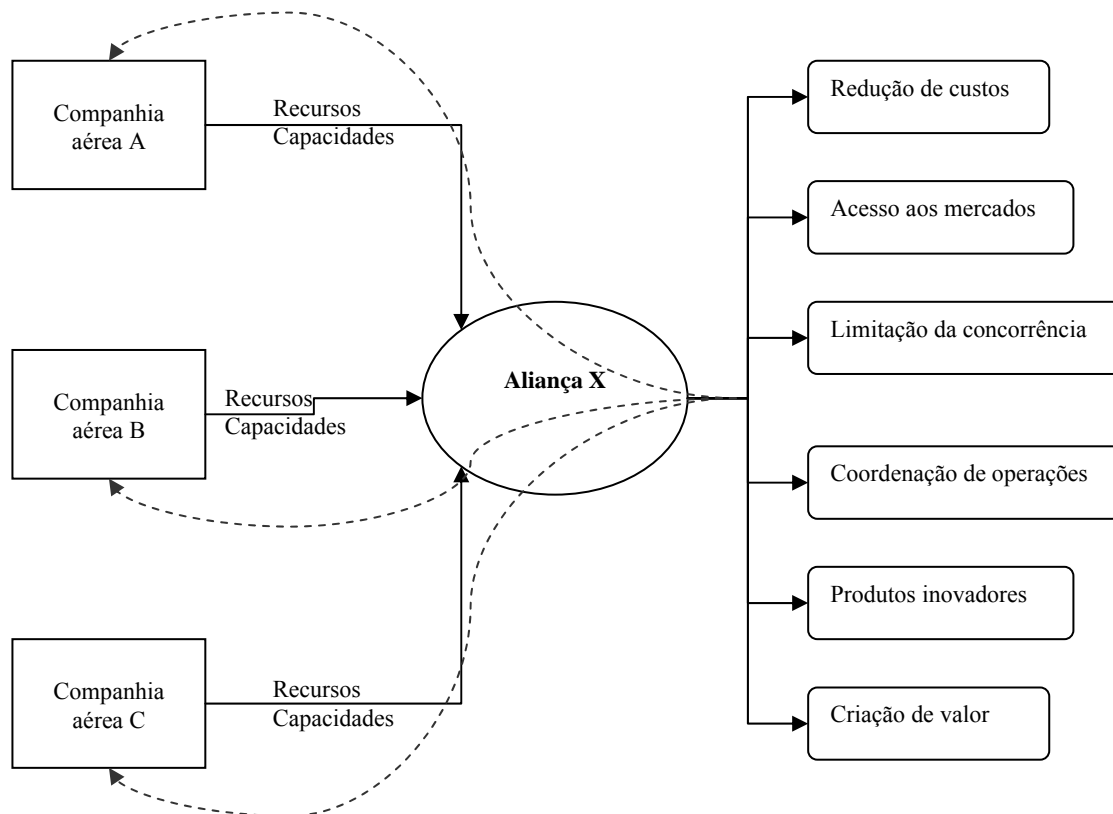
Para uma empresa aérea, pertencer a uma aliança representa uma oportunidade, mas também constitui um desafio de gestão, para o qual são necessários recursos como sistemas atualizados de informação, controle e distribuição. As alianças estratégicas são construídas sobre a premissa de criar mais valor para a empresa aérea, efeito da extensão da cobertura de rede e da coordenação de operações. Pressupõe-se assistir como alavanca de vendas, permitir a redução de custos que pode ser alcançada pela melhor utilização dos recursos, economias de escala e maximização dos investimentos. As companhias aéreas aliadas tentam oferecer o mesmo tipo de serviço em terra em diferentes países, apresentando alguma uniformidade, de maneira que os passageiros não sintam desconforto (TELLES, 2006).



O salto qualitativo ocorrido nas tecnologias de informação induziu, de acordo com Barros (2001), à reformulação de estratégias de produção e distribuição das empresas e à formação de grandes *networks*. A forma de organização da atividade produtiva foi alterada para a busca de mercados globais. Iatrou, em 2006, realizou uma pesquisa com empresas aéreas e concluiu que o principal motivo para a formação das alianças é expandir o escopo geográfico da malha e atingir um escopo global.

Até o final dos anos 70, várias alianças foram formadas visando proteger as empresas multinacionais de risco, especialmente políticos, ou para garantir um acesso rápido ao mercado. Com a globalização, outros fatores passaram a ser determinantes. A velocidade de inovações tecnológicas cresceu, o que reduziu o ciclo de vida dos produtos e aumentou a incerteza quanto ao retorno dos investimentos. As alianças estratégicas desempenham um papel significativo no ganho de conhecimento, na amortização de custos fixos e na minimização das dúvidas causadas por investimentos de alto risco (BARROS, 2001).

A Figura 2.1 é um esquema apresentado por Telles (2006) sobre o que é esperado de uma empresa aérea pertencente a uma aliança e no que ela espera vir a se beneficiar.



**Figura 2.1 - Contribuições e benefícios de uma empresa aérea em uma aliança**  
**Fonte: Telles (2006)**



No processo de criação de valor através das alianças estratégicas, ao mesmo tempo em que a empresa contribui para a aliança com suas habilidades e recursos, ela extrai de seus parceiros as habilidades e recursos de que necessita. A este esquema, pode-se acrescentar o conhecimento de certos mercados que as companhias possam ter em determinadas regiões de sua influência e, assim, as alianças podem funcionar como um canal de aprendizagem e internalização de novas competências. As informações são trocadas como em um círculo dentro da aliança e entre as empresas aéreas.

As alianças mais significativas em termos de expansão de rede são aquelas com objetivo global, a fim de alcançar todos os benefícios de economias de escopo e de escala das sinergias de interligar duas ou mais companhias operando mercados geograficamente distintos. Alianças globais normalmente envolvem *codeshare* em um número amplo de rotas, interligando as empresas aéreas em áreas geográficas diferentes, fornecendo uma cobertura mundial de malhas e os benefícios de escopo em grande escala (DOGANIS, 2001).

Para que uma empresa aérea seja aceita a participar e configurar na lista das empresas parceiras em determinada aliança, ela primeiramente terá que cumprir certos requisitos durante certo tempo, até que seja aceita definitivamente. Atualmente, são três as grandes alianças estratégicas: *Star Alliance*, *Oneworld* e *Sky Team*, e estão descritas na sequência:

#### **2.4.1 *Star Alliance***

Criada em 1997 pelas empresas *Air Canada*, *Lufthansa*, *SAS – Scandinavian Airlines*, *Thai Airways International* e *United Airlines*. Esta foi a primeira aliança global, resultado dos múltiplos acordos entre algumas dessas empresas, com objetivo de facilitar o transporte aéreo a nível global e torná-lo mais simples e sem perdas de tempo para os usuários.

Atualmente, a aliança é constituída pelas empresas fundadoras, às quais se associaram: *Air China*, *Asiana Airlines*, *Shanghai Airlines*, *US Airways*, *Continental Airlines*, *Air New Zealand*, *Austrian Airlines*, *Singapore Airlines*, *ANA - All Nipon Airways*, *bmi - British Midland*, *Spanair*, *LOT - Polish Airlines*, *EgyptAir*, *South African Airways*, *Swiss*, *TAP*, *Turkish Airlines* e as regionais *Adria Airways*, *Blue 1* e *Croatia Airlines*. A adesão de



empresas regionais possibilitou a expansão para outras regiões e outro tipo de clientes, elevando o posicionamento competitivo dos membros.

Globalmente, a rede da *Star Alliance* oferece mais de 19.534 voos diários para 1.071 destinos em 171 países, movimentando 586 milhões de passageiros anuais. (Fonte: [http://en.wikipedia.org/wiki/Star\\_Alliance](http://en.wikipedia.org/wiki/Star_Alliance) e [www.staralliance.com/en/](http://www.staralliance.com/en/)).

#### **2.4.2 SkyTeam**

Em 2000, a *Air France* e a *Delta Airlines* assinaram um acordo que lançou as fundações para uma grande aliança global. No mesmo ano, lançaram a *SkyTeam Europe Pass*, com o objetivo de oferecer simplicidade e rapidez, preços reduzidos e a capacidade de conquistar pontos adicionais aos clientes que visitassem múltiplos destinos no continente europeu.

A *SkyTeam* é composta atualmente pelas empresas aéreas: *Aeroflot*, *Aeroméxico*, *Air Europa*, *Air France/KLM*, *Alitalia*, *China Southtern*, *Copa Airlines*, *Czech Airlines*, *Delta Airlines*, *Korean Air*, *Kenya Airways*, *Northwest Airlines*. As companhias oferecem juntas 16.787 voos diários, para 905 destinos em 169 países, representando a movimentação de 462 milhões de passageiros anuais. (Fonte: [www.skyteam.com](http://www.skyteam.com) e <http://en.wikipedia.org/wiki/SkyTeam>)

#### **2.4.3 Oneworld**

Em 1998, *American Airlines*, *British Airways*, *Canadian Airlines*, *Cathay Pacific* e *Qantas Airways* anunciaram a formação de uma aliança global. Atualmente constituída pela *Cathay Pacific*, *Qantas*, *Finnair*, *Iberia*, *LAN*, *Japan Airlines*, *Malév*, *Royal Jordanian* além da *American Airlines* e da *British Airways*.

Em conjunto, os membros da *Oneworld* servem 727 destinos em 142 países, operando mais de 8.300 voos diários, sendo responsável pelo transporte de 330 milhões de passageiros. (Fonte: <http://en.wikipedia.org/wiki/Oneworld> e [www.oneworld.com](http://www.oneworld.com))

Alianças internacionais oferecem vantagens de mercado, ao propiciar às companhias aéreas a expansão de seus mercados existentes através de um tráfego gerado pela alimentação da



empresa parceira e com um custo extra muito pequeno. Tais alianças permitem a expansão e o desenvolvimento de empresas em mercados previamente não acessíveis a elas. Um exemplo é aliança entre a *United Airlines* e a *Lufthansa*, iniciada em outubro de 1993, que permitiu à *United* acesso aos mercados da Europa Ocidental via o *hub* de Frankfurt, nos quais estavam antes impedidos de operar devido às restrições de direitos de tráfego ou não eram viáveis em operações próprias de voos diretos. Na linha Chicago-Frankfurt, o tráfego mais do que triplicou como resultado das conexões disponibilizadas por ambas as empresas, permitindo, inclusive, que a *United/Lufthansa* aumentassem o número de frequências diárias dos voos em *codeshare* de dois em 1996 para quatro em 1998 (Doganis, 2001).

Para Espírito Santo (2000), acordos de código compartilhado não raras vezes iniciam as conversações para que duas ou mais empresas associem-se em uma aliança, as quais envolvem estratégias de *marketing* comuns, uso comum de áreas aeroportuárias, aquisição conjunta de aeronaves, entre outras ações de maior envergadura. Esta premissa é válida para as alianças estratégicas internacionais, e, principalmente, para as alianças domésticas.

## **2.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE O TRANSPORTE AÉREO INTERNACIONAL**

Após a Conferência de Chicago de 1944, o transporte aéreo internacional foi direcionado para o estabelecimento de padrões mundiais e até hoje, através da OACI, os países podem basear-se em recomendações sobre procedimentos da aviação civil e até mesmo sobre os acordos bilaterais. Tais acordos são o meio utilizado pelos países para a regulamentação bilateral e definem as condições pelos quais os serviços podem ser oferecidos, o que depende da política atual de cada país.

Do lado das empresas aéreas, surgiram as alianças em resposta à demanda global dos mercados que direcionaram suas estratégias para a cooperação, com a finalidade de que as empresas parceiras tirassem vantagens da aliança, como a adaptação a novos ambientes de negócios. Isso inclui o relacionamento a nível comercial e operacional e que, inicialmente, tomou a forma de acordos de código compartilhado, que será abordado no capítulo seguinte.



### **3 CÓDIGO COMPARTILHADO**

#### **3.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE CÓDIGO COMPARTILHADO**

A globalização dos serviços provocou o acirramento da competição e, com isso, iniciou-se uma corrida por acordos e parcerias para superar as dificuldades decorrentes da internacionalização a que os serviços aéreos estão sujeitos. Neste capítulo, será feita uma descrição do código compartilhado como um dos principais meios de cooperação entre companhias aéreas.

#### **3.2 CONCEITUAÇÃO**

Segundo o Doc 9626 (2004), código compartilhado ou *codeshare* é a prática por meio da qual uma empresa aérea permite que uma segunda empresa aérea use seu código designador em seus voos, ou seja, duas empresas aéreas compartilham o mesmo código designador em um voo. Isso envolve a venda de serviços aéreos por uma companhia em outra como se fossem seus. O código compartilhado permite que a oferta e a venda de serviços aéreos envolvam mais de uma empresa aérea como se fossem serviços de uma única companhia.

Operacionalmente, o código compartilhado é o uso do código designador do voo por uma empresa em um serviço operado por outra empresa aérea. A legislação exige que a empresa comercializadora do voo, ou seja, aquela que anuncia e vende o serviço, identifique que aquele voo será um serviço operado por outra empresa.

De acordo com Bittar (2008), o termo *code* se refere ao identificador do voo, composto pelo código IATA de dois algarismos que identifica a empresa aérea, complementado pelo número de voo. Por exemplo: G3 7874, JJ 4309.

Em rotas internacionais, o compartilhamento de códigos pode ser identificado em um trecho doméstico operado por uma empresa aérea nacional, mas vendido por uma empresa aérea internacional sob seu próprio código designador, como continuidade de um serviço internacional. Pode ser visualizado também quando uma empresa nacional em um trecho



doméstico alimenta um trecho internacional de uma empresa estrangeira, ou vice-versa. A empresa estrangeira não pode vender esse trecho nacional, que é chamado de cabotagem.

Isso significa basicamente que as companhias parceiras compartilham a oferta de assentos em suas aeronaves em uma mesma operação. Porém, o acordo de *codeshare* pode ir além do mero compartilhamento de códigos designadores. Pode ser suplementado por outros elementos de cooperação como o compartilhamento de facilidades e serviços nos aeroportos, como será visto no item 3.4.

### 3.3 MODALIDADES DE CÓDIGO COMPARTILHADO

Existem 3 níveis de aprofundamento nas relações entre as empresas aéreas no que diz respeito às modalidades de acordos de código compartilhado, e que são: *free sale*, *soft sale* e *blocked space*. A seguir são descritas essas modalidades, conforme VARELLA (2008).

Na modalidade do *free sale* (ou *free flow*), não há quotas pré-estabelecidas, ou seja, não é fixado um número de assentos para a comercializadora, que tem acesso livre ao inventário da empresa e permite que ela comercialize assentos independentemente da empresa operadora. A receita gerada pelas vendas é creditada à operadora, que remunera a congênera comercializadora através de um “*Codeshare Comission*” (C.S.C) negociado entre as partes.

Segundo Bittar (2008), é o tipo de acordo de código compartilhado mais utilizado, tendo em vista a informatização crescente das empresas aéreas. Consiste na venda *online* do inventário disponibilizado pela empresa operadora, com sua consequente atualização. Pode ser citada como desvantagem desta modalidade de código compartilhado, a implementação não imediata em função da incompatibilidade de sistemas e da necessidade de recurso de tecnologia da informação.

*Soft block* é uma modalidade similar ao *blocked space*, que será descrito a seguir, com a diferença de que o tamanho do lote de assentos comprados pela empresa comercializadora variando de tamanho de acordo com a demanda projetada. Isso quer dizer que a empresa que apenas comercializa assentos no voo da empresa operadora poderá retornar assentos para esta, de acordo com os termos concluídos no acordo entre elas.



O *blocked space* ou *hard block* é uma modalidade de código compartilhado que consiste no bloqueio de um determinado número de assentos no voo da empresa operadora pela compra por uma empresa comercializadora para o transporte de seu tráfego a bordo da sua congênere. A divisão da oferta é realizada com base em quotas previamente estabelecidas e a receita gerada pelas vendas é creditada ao operador, que remunera a empresa comercializadora através de um “*Codeshare Comission*” (C.S.C) negociado entre as partes (VARELLA, 2008).

Neste tipo de código compartilhado, a companhia aérea comercializadora reserva um determinado número de assentos no voo de outra empresa por um custo pré-acordado, para assegurar que seus passageiros tenham o lugar garantido, sendo que ela tem que pagar à empresa operadora a contribuição financeira acordada pelos assentos reservados, tendo vendido ou não os assentos bloqueados. Dessa forma, a empresa operadora que oferece os assentos tem o seu rendimento garantido, dado que este não depende do número de lugares vendidos pela empresa parceira.

De acordo com Santacruz (2008), *blocked space* é um tipo de contrato cujo risco é dividido entre as empresas parceiras, pois elas têm que vender os assentos sob sua responsabilidade. Para a empresa operadora, representa um fluxo de caixa constante.

Dentre as desvantagens desta modalidade de acordos de código compartilhado estão: não gera economia de escala e dificuldade em definir critério de divisão de quotas amplamente balanceado. Encontra-se praticamente em desuso, tendo em vista a crescente informatização das empresas aéreas (BITTAR, 2008).

### **3.4 VANTAGENS DO CÓDIGO COMPARTILHADO**

Apesar da dificuldade de isolar os efeitos do código compartilhado dos vários outros elementos de uma parceria, a exploração comum do tráfego, o aumento de rendimento e a economia devido às compras e manutenção em comum são alguns dos benefícios que podem ser elencados para as empresas aéreas. Nesse sentido, alguns objetivos da formação de parcerias, segundo Barat (2007) são: racionalização e otimização de sistemas operacionais para evitar capacidade ociosa; redução de custos por meio da padronização de sistemas;



fluidez no intercâmbio de conhecimento e de tecnologia; criação de novos serviços e vantagens para o cliente quanto às exigências de qualidade e rapidez.

Do ponto de vista das empresas aéreas e dos usuários do transporte aéreo, as principais vantagens dos acordos de código compartilhado, podem ser compilados conforme o quadro 3.1 que segue.

<b>Empresas</b>	<b>Usuários</b>
Melhor posição no <i>diplay</i> dos sistemas de reservas por computador (CRS – <i>Computer Reservation System</i> , ou GDS – <i>Global Distribution System</i> ), isso porque os GDS exibem os voos em código compartilhado como se fossem um único voo, imediatamente após os voos diretos e antes dos voos com conexão.	Melhores tecnologias são colocadas à disposição dos usuários na medida em que as empresas podem oferecer serviços <i>online</i> .
Ampliação do poder de vendas e da oferta de um conjunto de produtos e, assim, manter uma posição forte e satisfazer às necessidades dos consumidores.	Podem resultar em complementaridade da malha aérea, beneficiando os usuários pela expansão da malha de voos e podendo também ocorrer redução de tarifas.
Manter, proteger e melhorar sua posição no mercado dada a competição crescente.	Percepção de menores tempos de viagem pela integração de serviços e estruturas.
Presença em rotas em que não atuam, através de uma ferramenta de comercialização de baixo custo, viabilizando economicamente os voos em rotas que não seriam se a empresa fosse operá-las sozinha.	Terminais compartilhados entre empresas aéreas parceiras que facilitam a transferência de passageiros e bagagens, aprimorando os níveis de serviços oferecidos pelas empresas.
Permitir que empresas aéreas parceiras operem um serviço viável onde os volumes de tráfego não justificam operações individuais, viabilizando economicamente essas ligações de baixo potencial de	Integração dos programas de fidelidade.



tráfego e otimizando os espaços disponíveis em cada voo.	
Melhorar as ligações existentes, captando e distribuindo tráfego alimentador nas áreas de atuação das empresas parceiras, tanto a nível doméstico como internacional.	Supervisão da viagem por uma única empresa aérea, o que dá a sensação de um produto contínuo.
Ampliação da área de atuação da empresa frente a limitações de frota.	Percepção de aumento na quantidade de frequências.
<b>Empresas</b>	<b>Usuários</b>
Obter acesso ao mercado de pontos até então restringidos por provisões de capacidade em acordos bilaterais, ajudando, portanto, a superar barreiras regulatórias, dificuldades aeroportuárias, direitos de tráfego e capacidade restrita.	Aumento da competitividade entre as empresas que operam em determinado mercado.
Sinergia de tráfego e nas operações em aeroportos, podendo haver compartilhamento de instalações aeroportuárias como na cooperação na tramitação de bagagens.	Melhoria dos serviços de bordo e de terra. Torna os serviços ao passageiro mais eficientes ao integrar <i>check in</i> , <i>handling</i> etc.
Permanecer competitiva ou melhorar sua posição competitiva frente às demais congêneres através da rentabilidade gerada, pois ao integrar serviços, reduzem os custos, ao mesmo tempo em que ampliam o alcance de suas rotas sem operá-las diretamente.	Conveniência de horários que podem permitir conexões e ainda com a possibilidade de que um voo de conexão espere, caso necessário, criando melhores opções de viagens para os usuários e de conforto.
Redução de custos através da integração da manutenção de aeronaves, coordenação para a compra compartilhada de combustível, seguros, serviços e equipamentos de bordo.	Aumento de opções voo e coordenação de horários de voos. Melhorias dos horários de conexão.
Economia de escala.	Possibilidade de menores tarifas.



Aumento de receitas e oportunidade de entrada em um novo mercado, o que significa novas oportunidades.	Pode haver criação de um novo serviço e disponibilidade para mais destinos.
Possibilidade de alocar excedente de passageiro nos voos da congênere, combatendo o excesso de capacidade e racionalizando os serviços operados.	-
Possibilita a especialização da empresa, servindo para desenvolvimento e amadurecimento de mercados, ou seja, a empresa experimenta novos mercados que um dia poderá vir a operar sozinha.	-
A influência de uma empresa sobre a outra estabelece certos padrões de eficiência, que também contribuem para reduzir custos e aperfeiçoar serviços.	-

**Quadro 3.1 – Vantagens do código compartilhado para as empresas e usuários**

Para as empresas aéreas de menor porte, essas vantagens podem ter maior importância que para suas congêneres já estabelecidas no mercado, ao mesmo tempo em que asseguram o exercício ou extensão dos direitos de tráfego. Por exemplo, uma empresa sul americana em código compartilhado com uma empresa européia pode não servir pontos naquela região em pontos além do *gateway* europeu já servido pela sul americana. Através da parceria em código compartilhado, a empresa pode se beneficiar do acesso a um grande número de outras localidades, podendo estas ser inclusive destinos domésticos no continente europeu. Reciprocamente, a empresa sul americana pode ser uma interessante parceira para a européia, ou asiática, ou africana, para servir pontos no centro sul da América do Sul. O código compartilhado tanto pode ser acordo entre empresas aéreas para voos internacionais quanto para voos domésticos.



### 3.5 DESVANTAGENS DO CÓDIGO COMPARTILHADO

Escalas adicionais, trocas de aeronave, rotas longas e, conseqüentemente, maiores tempos de percurso podem ocorrer em alguns serviços de código compartilhado gerando queda na qualidade do serviço prestado. Isto é, principalmente, um prejuízo para aqueles que viajam por outros motivos que não a lazer, os quais possuem menor flexibilidade de horários.

A sobreposição de rotas, quando ocorre, pode trazer prejuízos ao consumidor que percebe menores opções de serviços e restrição de horários. Isso porque as empresas poderão compactuar tais rotas, limitando a capacidade/frequências e, conseqüentemente, estes acordos podem gerar redução de competitividade. Isso pode ocasionar, inclusive, maior tarifa a fim de segurar o crescimento da capacidade ofertada pela coordenação de malha, resultando na escassez de assentos e permitindo as empresas elevarem seus *yields* e seus *load factors* ao mesmo tempo.

Citando um exemplo, ao se comparar as malhas aéreas de duas empresas antes e depois do *codeshare*, se uma das empresas retirar-se de rotas que cubram uma extensa malha de voos de longo curso e dedicar-se apenas às de pequeno curso e sua parceira fizer o contrário, fica delineado o estabelecimento compactuado de rotas e isso significa uma possível ameaça de restrição à competitividade. Acrescente-se a esse fato, o caso de ligações antes servidas por duas empresas quaisquer e que agora passam a ser servidas por apenas uma delas.

O *codeshare* entre competidores diretos e em mercado liberalizado pode prejudicar a competitividade entre as empresas envolvidas no acordo, eliminando a existente ou potencial concorrente e ocasionando possível formação de rotas monopolizadas. Com isso, dificulta-se ainda mais a entrada de novos competidores no mercado e, nesse sentido, é anticompetitivo.

Teoricamente, parceiras que oferecem serviços em código compartilhado deveriam aproveitar os custos menores e a força da parceria para oferecer tarifas menores que a concorrente. Alguns acordos entre companhias aéreas podem gerar aumento das tarifas e redução do bem estar da coletividade, principalmente em rotas onde poderia haver duas empresas aéreas operando e, com o *codeshare*, apenas uma executa a rota e sem concorrência. Isto, além de



poder gerar a modificação de tarifas, pode limitar a capacidade através do estabelecimento compactuado de rotas e de oferta de assentos entre as parceiras como foi mencionado.

Deve-se ter cuidado ao analisar os efeitos econômicos do código compartilhado entre empresas brasileiras e estrangeiras, pois há casos em que este tipo de acordo pode primeiramente beneficiar outras empresas aéreas que não as nacionais, como por exemplo aqueles serviços operados exclusivamente pela outra Parte e que podem consequentemente ocasionar a perda de empregos e rendimentos.

Com o advento do código compartilhado, o exercício da preferência do usuário pelos serviços de uma determinada empresa ficou comprometido, pois ao adquirir uma passagem por uma empresa aérea, o passageiro pode voar por outra, mesmo tendo preferência pelo atendimento ou serviços oferecidos por aquela. Desta forma, pode que a prática do *codeshare* atue como inibidora do poder de escolha do usuário.

Para as empresas aéreas, os acordos de código compartilhado podem gerar alguma dependência da empresa em relação àquela que é a operadora, mesmo que esse tipo de acordo mantenha a individualidade das envolvidas. Ao mesmo tempo, as empresas parceiras podem combinar esforços para atingir certo tamanho a fim de evitarem entrantes, ou seja, as empresas podem ter o intuito de criar barreiras à entrada e/ou combinar esforços para diminuir o número de participantes independentes e manter capacidade de produção excessiva para reduzir as barreiras à saída.

### **3.6 CÓDIGO COMPARTILHADO NOS ACORDOS BILATERAIS**

Segundo a Circular 269 – ICAO (1994), alguns países exigem que a concessão de código compartilhado ocorra sob determinados critérios como: em mercados em desenvolvimento e em rotas que devem seguir uma linha razoavelmente reta sem envolver um circuito excessivo.

Não é requisito básico o código compartilhado ter provisão no ASA dos países das empresas envolvidas, mas sim que os países tenham relacionamento aeronáutico através de um acordo bilateral. Por ser um assunto essencialmente comercial, a inclusão de provisões amparando operações em código compartilhado deve ser adaptada a cada um dos entendimentos



bilaterais, levando-se em conta o potencial de mercado existente e os interesses comerciais das empresas aéreas das Partes envolvidas. Consequentemente, dependendo do país com quem se negocia, específicos e recíprocos direitos de código compartilhado são resultados de negociações específicas e não representam um padrão sistemático de tratamento do assunto, não havendo assim a adoção de um posicionamento padrão aplicável indistintamente a todos os entendimentos bilaterais.

Diversos bilaterais já empregados pelo Brasil estabelecem condições para a realização de diferentes tipos de operações em código compartilhado, como: bilateral; bilateral via/além terceiros países; com empresas de terceiros países; e sob condições específicas. Esses tipos de cláusulas são descritos a seguir:

### **3.6.1 Código Compartilhado Bilateral**

O objetivo deste tipo de cláusula é possibilitar a cooperação envolvendo somente as empresas designadas das duas Partes para operação dos serviços bilateralmente acordados entre o território dos dois países.

Como exemplo de cláusula, é descrita aquela acordada entre Brasil e Venezuela, onde: *“As empresas designadas de qualquer das Partes poderão celebrar acordos de código compartilhado com empresas designadas da outra Parte e com qualquer empresa (designada ou não) da outra Parte nos trechos domésticos, desde que o tráfego seja continuação dos serviços internacionais.”*

Outros exemplos de países que têm acordados com o Brasil provisão de código compartilhado bilateral são: Colômbia, Canadá e México.

### **3.6.2 Código Compartilhado Bilateral Via e/ou Além Terceiros Países**

Visa possibilitar a cooperação entre as empresas designadas das duas Partes, em serviços por elas operados entre seus respectivos territórios e um ponto intermediário ou além em um terceiro país. As empresas devem deter os direitos necessários em todos os pontos envolvidos na operação.



Como exemplo, tem-se o acordado entre Brasil e Índia, cuja provisão permite que as empresas designadas de cada Parte firmem acordos de código compartilhado entre elas via qualquer ponto comum por elas operado, desde que os serviços tenham origem no território de uma das Partes. Neste caso, direitos de 5ª liberdade não serão permitidos e a capacidade oferecida pela empresa participante não será contada dentre o número de frequências autorizadas para cada Parte.

### **3.6.3 Código Compartilhado com Empresas de Terceiros Países**

Possibilita a exploração de uma rota entre dois países, envolvendo cooperação entre a empresa designada de um desses países e uma empresa de um terceiro país, que também detenha os direitos de explorar o pretendido segmento de rota.

Analisando algumas cláusulas negociadas pelo Brasil, que possibilitam operações em código compartilhado com empresas de terceiros países, verifica-se a possibilidade de classificá-las em 2 grupos:

- pré-definido: a participação de uma empresa em operações realizadas por empresas de terceiros países pode estar limitada pelo número de frequências e por direitos de tráfego autorizados pela outra Parte. Como exemplos estão os acordos que o Brasil detém com a Coreia do Sul, Uruguai e Paraguai.  
Como exemplo de cláusula, é descrita aquela acordada entre Brasil e Uruguai, onde: *“As empresas designadas de qualquer das Partes poderão celebrar acordos de código compartilhado com empresas designadas da mesma Parte, da outra Parte e de terceiros países, desde que todas as empresas aéreas envolvidas possuam os direitos apropriados.”*
- autorizadas caso a caso: a participação de uma empresa em operações realizadas por empresas de terceiros países depende, em cada caso, da aprovação da outra Parte ou de ambas. Esse tipo de cláusula impede que as empresas desenvolvam livremente seus planejamentos e permite a adoção de tratamentos diferenciados.

Como exemplos estão os acordos com a Alemanha e o Equador.



### **3.6.4 Código Compartilhado com Empresas de Terceiros Países sob Condição Específica**

Estabelece condições específicas para a operação realizada em código compartilhado com empresas de terceiros países, podendo ser através da fixação de uma capacidade exclusiva, independente daquela acordada para os serviços entre as Partes, pelo estabelecimento de alguma rota específica diferente daquela acordada no quadro de rotas ou outro tipo de limitação.

Como exemplo está o acordado com a África do Sul, onde em acordos de código compartilhado não é permitida a 5ª liberdade. Com a Espanha somente é permitido *codeshare* nos pontos além, podendo ser com empresas destes países especificamente e sem direitos de 5ª liberdade. O acordado entre o Brasil e EUA é que quando for *codeshare* com terceiros países, este poderá apenas de/para a região nordeste do Brasil como pontos intermediários, porém sem restrições para pontos além. Entre Brasil e Portugal, há possibilidade de acordos de código compartilhado entre empresas das Partes, cujos pontos além especificados está permitido apenas com empresas daqueles países. Acordos de *codeshare* com empresas de terceiros países acordado entre Brasil e Chile depende do número de frequências que for autorizado.

## **3.7 ASPECTOS LEGAIS**

São exigências estabelecidas para que empresas aéreas de bandeiras diferentes sejam parceiras em acordos de código compartilhado para o transporte aéreo internacional:

- deve princípios de *codeshare* devem ser iguais entre as Partes;
- existir acordo bilateral entre os países das empresas envolvidas, ainda que nele não existam provisões sobre código compartilhado;
- as empresas interessadas devem estar designadas, nos termos do ASA, por seus respectivos governos;
- no caso de empresa operadora, esta deve dispor de capacidade, direitos de tráfego e rotas;



- a empresa operadora só poderá realizar serviços até o limite de suas frequências, não lhe sendo permitido operar as frequências de sua parceira.

O mais comum é que tanto a empresa operadora quanto a comercializadora detenham capacidade e direitos de tráfego nas rotas pleiteadas, as quais, obrigatoriamente, deverão estar amparadas pelo ASA, onde também estarão estabelecidos os respectivos direitos de tráfego. No caso da empresa comercializadora, no entanto, pode ocorrer de ela ser designada sem capacidade.

No Brasil, a matéria está regulada pelo aviso nº 001/GM5/005, de 12 de março de 1996, relativo à Complementação da Política para os Serviços de Transporte Aéreo Comercial do Brasil: Operações de Serviços Aéreos Internacionais em Código Compartilhado. Também está regulado pela Portaria nº 070/DGAC, de 11 de fevereiro de 1999, que estabelece as condições para operações em código compartilhado e pela Resolução nº 57 de 10 de outubro de 2008, que regulamenta o processo de alocação de frequências internacionais e de designação de empresas aéreas brasileiras.

A Portaria nº 070/DGAC define o que é um acordo de cooperação comercial, explicando no que consiste sua operação e em que condições pode ser realizado o transporte internacional de passageiros entre empresas em acordos de *codeshare*. Nesta portaria está definido que somente empresas designadas podem operar em código compartilhado e estas operações podem ser realizadas exclusivamente entre pontos constantes do quadro de rotas dos respectivos acordos bilaterais. O código designador do voo de uma empresa aérea da outra Parte poderá constar de voo doméstico, desde que os pontos a serem ligados estejam previstos em acordo bilateral e a empresa estrangeira não transporte ou comercialize tráfego local. É vedada a operação de capacidade alocada à empresa de uma Parte por empresa da outra Parte.

### **3.8 CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE O CÓDIGO COMPARTILHADO**

O código compartilhado, em sua modalidade mais utilizada atualmente, o *free sale*, traz várias vantagens para as empresas parceiras. Para que essas vantagens sejam igualmente aproveitadas pelos usuários do transporte aéreo e para o bem estar econômico do mercado, o agente regulador deve atentar para o ambiente em que os acordos são requeridos. Há diversas



formas de se tratar o *codeshare* nos acordos bilaterais, não existindo uma forma eleita como melhor para todos os países em que o Brasil tenha relacionamento aeronáutico. Dessa maneira, é importante que cada acordo seja analisado individualmente, caso a caso para que não haja prejuízos na competitividade do mercado no qual está inserido.

O código compartilhado permite que as empresas aéreas ofereçam seus serviços em várias partes do mundo onde não seria economicamente viável operar sozinha ou devido à existência de barreiras governamentais. Para o usuário, pode significar maior número de destinos e maior comodidade em conexões de serviços oferecidos por empresas parceiras.



## **4 ESTUDOS REALIZADOS SOBRE CÓDIGO COMPARTILHADO**

### **4.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE OS ESTUDOS**

Neste capítulo está descrito de forma sucinta um histórico sobre o código compartilhado. Na sequência, são apresentados os posicionamentos de duas empresas brasileiras quanto ao assunto e ainda alguns estudos que representam as principais investigações realizadas com a finalidade de estimar os impactos do *codeshare*.

### **4.2 HISTÓRICO SOBRE ACORDOS DE CÓDIGO COMPARTILHADO**

O *codeshare* originou-se na década de 60 quando a *Alleghny Airlines*, hoje *USAirways*, iniciou uma série de alianças comerciais e operacionais com várias outras empresas aéreas surgindo a *Alleghny Commuters*. Na metade da década de 80, o *Department of Transportation* americano (USDOT) estabeleceu que o código compartilhado com empresas estrangeiras seria permitido em cidades em que essas companhias já tivessem permissão para voar. Sob esta política, *Continental* e *Scandinavian Airlines System* começaram um *codeshare* em seus voos entre Newark e Copenhagen. Em 1987, esta política mudou e o USDOT começou a exigir a aprovação de todos os acordos que envolvessem empresas e ligações americanas.

Essa política é similar àquela encontrada em outros países e, devido ao tamanho do mercado doméstico americano, este possui implicações específicas envolvendo serviços além dos *gateways*. Isso significa que se uma empresa dos EUA e uma da Europa desejam formar um acordo de código compartilhado que envolva serviços de/para cada *gateway* de cada empresa, assim como os serviços além *gateways*, deve haver um balanceamento nas autorizações, considerando o tráfego que seria provavelmente afetado. A justificativa desse cuidado é que os voos de interesse além *gateways* para as empresas européias são voos domésticos para as empresas americanas, geradores de tráfego expressivo, enquanto que os voos além *gateways* das companhias norte americanas no continente europeu não geram tráfego tão expressivo quando comparado ao tráfego doméstico norte americano.

Historicamente e segundo Santacruz (2008), foi a partir da década de 90, com a desregulamentação e alguns acordos de céus abertos, que os acordos de código compartilhado



disseminaram-se com maior velocidade, sendo hoje, provavelmente, o tipo mais importante de parceria entre empresas aéreas. Em 1998, foram definidos acordos de âmbito doméstico entre algumas das principais empresas americanas: *American/US Airways*, *United/Delta* e *Northwest/Continental*. E de âmbito internacional, o *codeshare* pôde ser visto entre as empresas *Northwest/KLM*, *British Airways/USAirways*.

O primeiro grande acordo de *codeshare* entre empresas de diferentes nacionalidades datou de antes da década de 90. Foi em 1989 quando a KLM, à época uma empresa holandesa, investiu na *Northwest Airlines*. Ao final de 1990, quando a KLM começou a operar voos entre os dois maiores *hubs* da *Northwest* (Minneapolis e Detroit) e Amsterdam, a comercialização em conjunto dos serviços começou. Subsequentemente, a *Northwest* começou a operar entre Boston e Amsterdam e esses *gateways* começaram a servir como bases do *codeshare* entre as empresas.

Em 1993, os Estados Unidos e a Holanda assinaram um acordo de *open skies* permitindo *codeshare* de forma ilimitada entre as empresas dos dois países. O USDOT também garantiu imunidade antitruste à *Northwest* e à KLM, permitindo que as empresas coordenassem decisões sobre preço e capacidade. Uma vantagem de tal imunidade é a permissão para que as companhias comercializem e divulguem tarifas como se fossem uma única empresa.

Nos anos 90 deu-se a aliança entre a *British Airways* e a *USAir* (hoje *USAirways*). Apesar de o objetivo inicial ser uma fusão das duas empresas, forças opostas resultaram na revisão do acordo. O USDOT aprovou a aliança, mas impôs condições: a *USAir* teria de vender seus direitos de voos de Charlotte, Baltimore e Philadelphia para Londres para outras companhias aéreas norte americanas. A *British Airways* também teria que dar acesso aos *hubs* à *USAirways*. Essa aliança teve uma característica peculiar onde a *British* compartilhava os voos domésticos da *USAirways* através dos principais *hubs* desta, mas a *USAirways* não compartilhava os voos além de Londres. Assim, a *British Airways* era responsável somente por comercializar os serviços oferecidos em *codeshare*. A parceria foi dissolvida em 1997, depois de a *British Airways* anunciar planos de formar uma grande aliança com a *American Airlines*. O objetivo era o longo alcance das duas companhias dominantes no tráfego do atlântico norte (Spitz, 1998).



Também na década de 90, o código compartilhado entre *United Airlines* e a *Lufthansa* iniciou-se depois da garantia da imunidade antitruste concedida pelo USDOT. A *Lufthansa* possuía acordos através dos *gateways* de Washington, Chicago e São Francisco e a *United* através do *gateway* de Frankfurt. Ambas as empresas compartilhavam suas operações nos segmentos *gateway-to-gateway* entre os Estados Unidos e a Alemanha. Mais tarde, *United* e *Lufthansa* anunciaram uma parceria com *Scandinavian Airlines System* (SAS), também garantida pela imunidade antitruste. Essas 3 empresas anunciaram em 1997 a formação da *Star Alliance*, incluindo a *Air Canadá*, *Thai Airways* e *Varig*, que se juntou à aliança no final de 1997 (Spitz, 1998).

Em 1998, VASP e Transbrasil iniciaram *codeshare* em ligações domésticas. Apesar de terminado alguns meses depois, este foi o início de um novo processo de parcerias domésticas. Em abril de 2000, *codeshare* entre TAM e Transbrasil, em particular com relação à ponte aérea Rio - São Paulo, resultou em uma imediata redução na oferta de voos da Transbrasil e um imediato alinhamento das tarifas entre ambas. Como pôde ser constatado, estas tarifas reduzidas foram realinhadas para o patamar da nova concorrente. Entretanto, como havia sido divulgado que a validade seria de um mês para as tarifas promocionais, a Transbrasil foi notificada pelos órgãos de defesa do consumidor que deveria manter a promoção até a sua data final, bem como ressarcir àqueles passageiros que haviam pago o novo valor reajustado. Em novembro de 2000 as duas empresas anunciaram o fim da parceria.

Dos arquivos da Superintendência de Relações Internacionais (SRI/ANAC), alguns acordos de código compartilhado entre empresas brasileiras e estrangeiras podem ser destacados, dentre eles: TAM e TACA, TAM e PLUNA, OCEANAIR e AVIANCA, GOL e AIR FRANCE. Alguns desses acordos serão mencionados na sequência e no item seguinte.

Em 2006, TAM e TACA formalizaram pedido à autoridade aeronáutica da época para iniciar um *codeshare*. O pedido era para a participação da TAM em voos operados pela TACA Peru na rota São Paulo – Lima e nas rotas domésticas São Paulo – Rio de Janeiro, São Paulo – Salvador e São Paulo – Recife a TAM seria a operadora e a TACA a comercializadora em 3 frequências. Tal solicitação estava de acordo com a cláusula de código compartilhado naquela época em vigor entre Brasil e Peru. Nesse acordo, a TAM tinha como objetivo aprofundar as



potencialidades do mercado, para o início de operações próprias já de forma maturada. Este acordo já não existe mais.

A TAM também teve código compartilhado com a *Air France*. Em 2006, a TAM era a comercializadora em serviços servidos pela *Air France* a partir de São Paulo e Rio de Janeiro para serviços além de Paris, entre os quais constavam: Frankfurt e Zürich, de acordo com aos acordos vigentes com a Alemanha e com a Suíça, respectivamente. Este acordo também não está mais em vigor.

Em julho de 2006, OCEANAIR e AVIANCA iniciaram acordo de código compartilhado, com aquela empresa sendo a operadora de voos que podiam ser comercializados por essa, na rota entre Rio de Janeiro e São Paulo. O acordo era do tipo *hard block*, onde havia uma capacidade limitada em cada segmento nos voos da OCEANAIR.

#### **4.3 POSICIONAMENTO DE DUAS EMPRESAS AÉREAS NACIONAIS**

Foram feitos questionamentos a pessoas do setor de alianças e código compartilhado em duas empresas aéreas brasileiras, TAM e GOL. O posicionamento das empresas baseou-se nos seguintes questionamentos:

- A existência de cláusula de código compartilhado nos acordos bilaterais influencia na decisão da empresa na busca de parcerias para esta modalidade de acordo?
- Qual é o maior incentivo da empresa aérea ao buscar acordos de *codeshare* com empresas estrangeiras?
- Sua empresa tem, teve ou planeja ter *codeshare* com empresas estrangeiras? Quais? De quando datam esses acordos?
- Quais são as maiores dificuldades para a formalização de um *codeshare*?

O posicionamento da TAM quanto às questões é considerar o que já há de previsto no bilateral para a tomada de decisão. Sempre que a empresa pretende atingir algum ponto além, são averiguados os acordos bilaterais no sentido de verificar a viabilidade da intenção. Quando há interesse de acordo com empresa de país cujo bilateral não contempla o *codeshare*, é solicitada à SRI/ANAC ação para a obtenção daquela provisão.



Com relação ao incentivo na busca de acordos de *codeshare* com empresas estrangeiras, a TAM afirmou que esses são necessários para viabilizar economicamente operações internacionais através da distribuição de passageiros nos principais *gateways* da Europa e dos Estados Unidos, bem como a captação de tráfego de empresas estrangeiras no mercado doméstico e sul americano. Adicionalmente, tais acordos ampliam a exposição da marca da empresa brasileira nos principais canais de distribuição no mundo, garantindo que os clientes das congêneres parceiras tenham acesso ao produto oferecido pela empresa brasileira.

Pela análise da TAM, o contexto geopolítico, a forte desregulamentação dos mercados, a aceleração da competitividade em nível global e a necessidade de redução estrutural de custos operacionais fazem com que empresas aéreas busquem a entrada em uma aliança global. Segundo a referida empresa, hoje em dia, a maior parte da oferta (71%) e da demanda (69%) é gerada por importantes empresas que integram alguma aliança. A adesão a uma aliança global traz benefícios relacionados à receita e a oportunidade de oferecer um produto “*seamless*” ao cliente de ambas as companhias por meio da oferta de salas *vips*, transferência de bagagem, integração dos programas de fidelização de clientes etc. Há uma maior oferta de destinos internacionais (melhor distribuição) e fortalecimento da demanda nas operações troncais e domésticas.

Dessa forma, em mercado onde não há tráfego primário que justifique uma operação dedicada, a TAM pode, através de um *codeshare* e de uma boa conectividade através de seus *hubs*, oferecer ao seu cliente um produto único com todos os benefícios de uma ligação direta.

A empresa complementa que mercados secundários, como o exemplo das novas frequências a partir de Tel-Aviv e Istambul introduzidas por *El-Al* e *Turkish Airlines*, respectivamente, têm forte apelo para estas empresas no sentido de que as mesmas podem capturar tráfego além em seus respectivos *hubs* e a TAM tem como política operar como empresa *marketing* em tais mercados. Assim tem sido com os mercados do Canadá e de Portugal onde a TAM oferece serviços em código compartilhado com as empresas *Air Canada* e *TAP*, respectivamente.

Os atuais acordos em código compartilhado da TAM com empresas estrangeiras e as datas em que foram celebrados estão elencados no quadro 4.1 abaixo.



<b>Empresa parceira</b>	<b>Data do <i>codeshare</i></b>	<b>Data da provisão do <i>codeshare</i> no relacionamento bilateral</b>
Air Canadá	Out. 2008	1991 no MoU, atualizado em 2006
Grupo Lan	Ago. 2007	1996 no MoU, atualizado em 2008
Pluna	Abr. 2009	1999 no MoU, atualizado em 2008
Swiss	Mai. 2009	1995 no MoU, atualizado em 1998 e 2000
TAP	Ago. 2007	1998, atualizado em 2006
United Airlines	Set. 2007	1996, atualizado em 2008

**Quadro 4.1 - Parcerias atuais de *codeshare* entre a TAM e empresas estrangeiras**

Na análise da segunda empresa consultada, a GOL, a necessidade que as empresas aéreas têm de expandir-se para outros mercados faz com que através do código compartilhado elas busquem pavimentar o caminho que antecede a instalação de operações próprias. Esse fato incentiva o pedido de apoio nos acordos bilaterais. Isso induz a que o principal incentivo para que a empresa brasileira busque acordos de *codeshare* com empresas estrangeiras seja abastecer os voos próprios em suas diversas rotas com passageiros incrementais, que não seriam catalisados de outra forma se não fosse com o código compartilhado.

Os maiores incentivos por trás da estratégia que a empresa citada busca nesses acordos com empresas estrangeiras é servir uma demanda internacional pouco explorada no Brasil, gerar receita incremental através desses embarques extras e associar a marca da empresa brasileira a congêneres de porte com renome e presença consolidada. Pelo quadro 4.2 abaixo, pode-se visualizar que a GOL possui *codeshare* vigente com a *Copa Airlines* do Panamá e está negociando com a *Air France* e *American Airlines* para a criação de dois novos acordos que deverão entrar em vigor até o final de 2009.



<b>Empresa parceira</b>	<b>Data do <i>codeshare</i></b>	<b>Data da provisão do <i>codeshare</i> no relacionamento bilateral</b>
Copa Airlines	Ago. 2005	MoU de 2003
Air France	Final de 2009	1997 no MoU, atualizado em 2008
American Airlines	Final de 2009	1996 no MoU, atualizado em 2008

**Quadro 4.2 - Codeshare entre a GOL e empresas estrangeiras**

A maior dificuldade para a formalização de um *codeshare*, sob o ponto de vista da GOL, é a definição da complementaridade. Os acordos de código compartilhado de maior sucesso são aqueles que se completam, por isso é importante identificar e almejar os mercados, destinos e objetivos que não se sobrepõe para evitar assim dilapidação do fluxo existente de passageiros. Casar interesses antagônicos é desafiante muitas vezes, então é necessária flexibilidade técnica, comercial e jurídica durante as negociações dos acordos entre as empresas de diferentes bandeiras.

#### **4.4 ESTUDOS REALIZADOS SOBRE CÓDIGO COMPARTILHADO**

Segundo Santacruz (2008), os estudos realizados para estimar o impacto de acordos internacionais de códigos compartilhados entre empresas de transporte aéreo de passageiros sobre o bem estar econômico são inconclusivos. Porém, representam as principais investigações realizadas com a finalidade de estimar os impactos do *codeshare* sobre o mercado.

A maioria dos estudos sobre os acordos de código compartilhado, conforme análise de Santacruz (2008), divide-se entre a utilização de modelos teóricos e modelos estatístico/econométricos, que se propõem a avaliar empiricamente os resultados desses acordos. Os modelos teóricos diferem um do outro, por exemplo, na quantidade de mercados servidos pelo *hub*, no número de empresas e no número de mercados em que estão inseridos. Do mesmo modo, os modelos empíricos também têm elaboração variada, com utilização de diferentes métodos econométricos e de diferentes séries de dados. Apesar das várias formas de análise houve uma razoável convergência nos resultados, embora não tenha havido unanimidade.



A partir daqui é descrita a análise dos estudos compilados pelo trabalho de Santacruz (2008) a respeito de vários estudos ocorridos nos últimos anos por diferentes autores.

#### **Lin (2008)**

O objetivo do artigo é discutir o impacto dos acordos de código compartilhado sobre os potenciais entrantes no mercado aéreo, ou seja, a criação de barreiras à entrada. Lin utiliza um modelo com  $n$  cidades e 3 empresas (duas parceiras e uma potencial entrante) para mostrar que, além dos efeitos dos acordos de código compartilhado sobre a competição efetiva, também se pode verificar efeitos sobre a competição potencial. Como resultado do modelo proposto por Lin pode-se mencionar que, quando a malha aérea da maior empresa não é grande o suficiente, a entrada de uma empresa aérea em um mercado periférico reduz seu lucro total, mas se a malha é grande, a entrada reduz o lucro somente na medida em que há pouca diferenciação de produto. Lin mostra que, em casos em que a malha já tem certo tamanho e com alto grau de diferenciação de produtos, a entrada de outras empresas aéreas pode gerar como externalidade positiva o aumento da malha, elevando o lucro da empresa estabelecida. Essa conclusão mostra às autoridades reguladoras quando pode ser interessante impedir acordos anticompetitivos capazes de eliminar entrantes potenciais.

#### **Gayle (2007)**

Como a literatura teórica sobre código compartilhado mostra, acordos de código compartilhado tendem a gerar mais impactos sociais positivos quando se dão em rotas complementares (ou com o menor trecho de sobreposição possível). Gayle foca os efeitos potenciais de um acordo sobre a competição e o bem estar, com objetivo de mostrar que o método estatístico, desenvolvido por outro autor chamado Nevo (2000), permite às autoridades reguladoras avaliar quantitativamente se um acordo de código compartilhado incentiva comportamento colusivo. Como observa o autor, as empresas tendem sempre a enfatizar os aspectos positivos de um acordo, na esperança de aprová-lo. O modelo econométrico estrutural proposto permitiria a visualização de quanto poderiam subir os preços em virtude do acordo.

#### **Ptiffeld (2007)**

O trabalho teve como objetivo realizar uma análise empírica, baseada no índice de concentração de mercado HHI, nas consequências econômicas de acordos de código



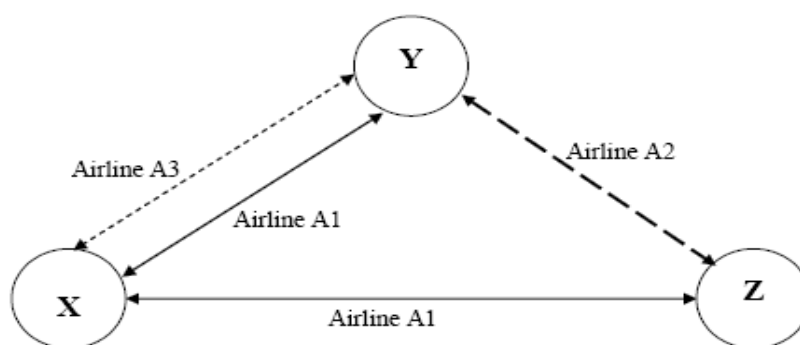
compartilhado e na imunidade antitruste, garantida pelas autoridades em alguns casos. Para isso, o autor se valeu de base estatística e estudou casos de acordos específicos. Ptfiield analisou dois casos de acordos sobrepostos: nas rotas Paris-Nova Iorque (CDG-JFK) e Frankfurt-Chicago (FRA-ORD), e três casos de acordos complementares: Paris-Boston (CDG/ORY-BOS), Frankfurt-Nova Iorque (FRA-JFK) e Frankfurt-Los Angeles (FRA-LAX). Foram encontrados resultados divergentes do que o esperado pela teoria.

Enquanto as análises teóricas sugerem que acordos de sobreposição de rotas provocam impactos negativos sobre a competição e o bem estar, Ptfiield concluiu que o impacto não foi significativo ou foi ligeiramente positivo nas rotas sobrepostas estudadas. No caso de acordos complementares, Ptfiield observou que as evidências de queda do tráfego e das tarifas foram fracas. Por exemplo, na rota Frankfurt-Nova Iorque houve forte evidência de queda nas tarifas e em Frankfurt-Los Angeles houve indícios fracos de aumento no tráfego e evidência mais forte de impacto positivo nas tarifas.

A conclusão do autor, com base nesses resultados, é que, independentemente de seu tipo, os acordos tiveram impacto negativo sobre a competitividade. Por isso, o autor sugere que acordos de liberalização podem, ao contrário do que aparece não conduzir a aumento no tráfego aéreo e na competição, ao mesmo tempo em que podem formar barreiras à entrada.

#### **Chen & Gayle (2007)**

O trabalho de Chen & Gayle propõe uma análise teórica, através de um modelo com três empresas, para mostrar que os efeitos de um acordo de código compartilhado são incertos, pois as diferentes empresas podem ofertar um mesmo bem, mas com diferenciação de serviço. Consideremos a figura 4.1 abaixo e nas análises que seguem.



**Figura 4.1 - Simplificação de rotas e empresas (proposto por Chen e Gayle, 2007)**



Nesse modelo, os autores consideram que o acordo entre as empresas (A2 e A3, por exemplo) funcionaria como uma espécie de integração vertical, sendo o serviço vendido por uma empresa operadora (viagem em um trecho, Y-X) para uma outra empresa (que viaja no trecho seguinte, Z-Y) oferecer o bem final (Z-X).

O modelo considera inicialmente um mercado com 2 empresas oferecendo produtos diferenciados: voo direto (Z-X) e voo indireto (Z-Y, Y-X). Nesse modelo, há três situações possíveis. Quando o voo indireto é oferecido apenas por uma terceira empresa, um acordo de código compartilhado entre essas duas é complementar e tem impactos positivos, eliminando a dupla marginalização e baixando as tarifas, pois A2 e A3 se unem e competem com A1.

Quando o complemento do voo indireto é oferecido pela mesma empresa que faz o voo direto e sem outra concorrente (no diagrama, seria a rota Z-X sem a existência de A3), o acordo de código compartilhado não elimina a dupla marginalização e a empresa A1 pode fixar preços acima de seu custo marginal, mas, ainda assim, a tarifa cairia para os consumidores.

Quando a complementação da rota se dá em um mercado em que há tanto uma terceira empresa quanto a que faz o voo direto, então o resultado provavelmente será anticompetitivo. Isso porque, para a empresa que oferece o voo indireto, será mais lucrativo aliar-se com a que oferece voos diretos (*codeshare* entre A2 e A1). Caso seja permitido, o acordo entre essas empresas tende a reduzir a competitividade na medida em que exclui a competição na rota Y-X e, assim, reduz também o bem estar dos consumidores.

### **Ragazzo (2006)**

O autor faz uma análise histórica do processo de flexibilização no mercado aéreo de vários países e conclui que a ambiguidade das experiências internacionais indica a necessidade de regulação do setor aéreo. Restaria saber quando acordos entre as empresas no mercado mais liberal seriam benéficos. Ragazzo sugere que na análise de um ato de concentração são encontrados indícios de quando acordos entre empresas aéreas podem levar à perda de competitividade, avaliando-se a possibilidade de aumento unilateral e/ou coordenado do poder de mercado das empresas envolvidas.



Além disso, haveria dois fatores que especificamente aumentam a possibilidade de efeitos deletérios, quais sejam, a redução nas frequências e o alto grau de coincidência nas rotas operadas. Quanto maior o grau de coincidência das rotas, maior seria a possibilidade de efeitos deletérios e menores os benefícios. Ragazzo acredita que em casos de *codeshare* em que as rotas não são coincidentes, mas sim complementares, a operação gere benefícios para o consumidor, pois resulta na extensão da malha, sem necessariamente resultar em redução de tráfego aéreo ou em aumento de preços. Já em rotas coincidentes, não há extensão da malha, mas em geral há redução dos voos oferecidos pelas empresas, bem como aumento nas tarifas.

### **Brueckner & Whalen (2006)**

O objetivo dos autores foi fornecer evidência empírica sobre o efeito dos acordos de código compartilhado sobre as tarifas aéreas, através de um modelo teórico de uma rede *hub and spoke* com análise estatística e aplicação de um modelo econométrico. As conclusões dos autores foram que as tarifas praticadas por empresas parceiras são 25% menor daquelas que não têm acordos. Segundo os autores, isso poderia ser explicado teoricamente por duas razões: a internalização de externalidades negativas proveniente das escolhas não coordenadas conduziria a uma queda inicial das tarifas e, conseqüentemente, a queda dos preços leva ao aumento do tráfego, o que, por sua vez, provoca uma pressão negativa sobre os custos marginais e, assim, uma nova tendência a queda dos preços. Paralelo a essas conclusões, os autores encontraram evidências que no mercado *gateway-to-gateway* as tarifas poderiam aumentar em 5%. Contudo, embora este último resultado fosse consistente com o modelo teórico, ele não se mostrou estatisticamente significativo.

### **Guerrea (2006)**

Acordos de código compartilhado afetam a competição, especialmente os casos de acordos em rotas sobrepostas. O autor propõe analisar os efeitos dos acordos de código compartilhado sobre a competitividade efetiva entre as empresas, a estrutura do mercado e, assim, sobre o bem estar dos consumidores e também sobre a competição potencial, através de uma percepção de quais os acordos podem conduzir à barreira à entrada.

Guerrea delineia um modelo de entrada em um mercado com *codesahre* e, em seguida, testa o modelo econométricamente com dados do Departamento de Transporte americano e realiza uma estimativa. Os resultados encontrados são que, enquanto os acordos de código



compartilhado parecem ser uma importante fonte de lucratividade das empresas, seus efeitos sobre a concorrência potencial parecem superar aqueles sobre a concorrência efetiva. Segundo esse modelo, caso empresas estabelecidas tentem manter tarifas elevadas, anticompetitivas, a entrada de novas empresas seria estimulada, mas a entrada ou não seria determinada pelo tamanho do aumento na lucratividade e de outras características do mercado para comportar outra empresa. Já no caso de o acordo se dar com uma empresa entrante, os efeitos seriam bem mais fortes. Nesse caso, o efeito sobre o mercado tenderia a ser maior, na medida em que poderia gerar redução na lucratividade da indústria e afetar a decisão dos rivais de continuar no mercado.

Além dessas conclusões sobre a competição, o autor crê que nada se pode afirmar quanto ao bem estar, mesmo no caso de aumento da concentração, pois esse pode operar de modo mais eficiente, com maiores margens e menores preços.

### **Brueckner & Pels (2005)**

A motivação do artigo foi a proposta de aliança AirFrance-KLM que na prática formaria uma mega aliança com KLM-Northwest e a SkyTeam. O modelo conclui que há redução do excedente do consumidor, não só no mercado onde se dá o acordo, mas com efeitos de “transbordamento” para outros mercados, resultando em uma grande perda de bem estar. O motivo fundamental é a queda da competição. Diferente do que se havia visto em acordos de código compartilhado já analisados pelos autores, nesse caso não existe qualquer ganho para os consumidores, pois já havia antes da mega aliança uma aliança entre grandes empresas aéreas para perfazer o percurso.

### **Coles (2003)**

O modelo de Coles é semelhante ao de Brueckner (2001), que está exposto adiante, mas contém duas diferenças essenciais: as empresas não detêm o monopólio das rotas periféricas (*spoke-cities*), o que é normal se considerar que a cidade central é um grande destino e não supõe que os passageiros viajam tanto quanto possível com a empresa doméstica (hipótese considerada pouco realista). Fundamentalmente, repousariam nessas duas hipóteses grande parte dos benefícios gerados aos passageiros *interline*. Para Coles, embora ainda se possa obter alguma vantagem no mercado *interline*, este não superaria a perda dos demais mercados.



O modelo desenvolvido no artigo sugere que o impacto mais provável de um acordo de código compartilhado seria a queda da competição, da frequência dos voos e o aumento das tarifas, levando a uma queda do excedente do consumidor. É acrescentado ainda que se forem levadas em conta economias de densidade o resultado negativo sobre o bem estar seria potencializado.

### **Brueckner (2003)**

O texto reitera as conclusões de Brueckner (2001) no que diz respeito aos benefícios da cooperação internacional entre empresas aéreas. Neste artigo, o autor conclui que a parceria entre empresas conduz ao aumento do excedente do consumidor. Os resultados do modelo mostram que, caso fosse impedida a cooperação, as tarifas aumentariam 19%, reduzindo o excedente do consumidor, tanto mais quanto menor fosse a sensibilidade dos consumidores ao preço. Quanto maior a sensibilidade ao elemento preço, mais consumidores optam por não viajar e relativamente menos irão realmente pagar a tarifa mais alta.

A análise empírica do autor sobre o estudo de caso da *Star Alliance* corrobora que houve queda de tarifas internacionais e aumento do excedente total da economia. Brueckner conclui ainda que o resultado teria sido melhor caso houvesse maior imunidade antitruste às empresas.

### **Goh & Uncles (2003)**

Os autores analisaram as vantagens de alianças aéreas, com os casos da *Star Alliance* e da *Oneworld*, desde a perspectiva dos consumidores. O artigo não versa especificamente sobre *codeshare*, mas afirma que as empresas apresentam esses acordos como algo positivo para os passageiros que desejam viagens mais confortáveis, especialmente em conexões.

Ao contrário do método de análise empírica utilizado na maioria dos trabalhos, Goh & Uncles trabalham em cima de um questionário aplicado a 221 passageiros que viajam regularmente a negócios. O questionário mostrou que um número relativamente elevado de passageiros não entende corretamente o que seja um acordo de código compartilhado. Isso caracterizaria uma falha na difusão de informações relevantes para suas escolhas (36% dos passageiros que responderam os questionários acreditavam que ao voar em *codeshare* fariam todo o percurso em aviões de sua empresa preferida).



Os autores chegam a algumas conclusões que, embora se direcionem às alianças aéreas como um todo, são válidas para o caso específico de acordos de código compartilhado, como a necessidade de haver melhor comunicação entre empresas e consumidores não só para informar melhor, mas também para evitar que esses criem expectativas que não serão satisfeitas.

### **Brueckner (2001)**

É feita uma análise do efeito do código compartilhado sobre níveis de tráfego, tarifas e bem estar. O centro da argumentação é que um *codeshare* pode conduzir a preços mais altos para o par de cidades centrais (*interhub* ou *gateway-to-gateway*), porque, no mercado *interhub*, onde, em geral, há superposição de rotas, a fixação conjunta de preços levaria à queda na competição entre as empresas, aumento das tarifas e perda de bem estar para os consumidores. Entretanto, em mercado *interline*, a cooperação conduziria a ganhos de bem estar, com tarifas mais baixas. O modelo sugere que os ganhos no segundo mercado são maiores que as perdas no primeiro. Como conclusão, Brueckner atesta que, em um mercado com retornos constantes de escala, os ganhos no mercado *interline* superam as perdas no *interhub*, conduzindo a aumento nos excedentes do consumidor e total da economia.

### **Pels (2001)**

Realiza uma revisão bibliográfica, buscando avaliar as mudanças no setor aéreo na pós desregulamentação norte americana. A conclusão é favorável aos processos de fusão/aquisição e de acordos do tipo *codeshare*. Segundo o autor, os acordos tiveram impacto positivo sobre a indústria aérea. Especialmente quando se verifica a existência de economias de densidade e de escopo, as evidências estariam em favor das alianças aéreas, incluindo aí os acordos de código compartilhado, que o autor cita como forma muito utilizada até por ser mais facilmente implementável em termos legais.

No que tange o bem estar dos consumidores, o autor conclui que na maior parte dos casos analisados os acordos de código compartilhado se mostraram benéficos. Em um trabalho anterior, de 2000, o autor demonstrou que, quando há economia de densidade, as empresas não buscaram competir na rede dominada pelas concorrentes e a aliança poderia aumentar o bem estar social e, portanto, tentativas ingênuas do Estado de proteger os consumidores, impedindo alianças, teriam o efeito oposto. Finalmente, autor enfatiza que, apesar dos



resultados positivos obtidos até agora, os consumidores estão em melhores condições com a regulação estatal, de modo que as autoridades devem continuar a zelar pela proteção dos consumidores, sem ignorar os benefícios que as alianças aéreas internacionais geram.

### **Oum, Yu & Zhang (2001)**

O artigo considera que acordos de código compartilhado vêm crescendo porque permite às empresas aproveitar ganhos com economias de densidade e de escopo sem recorrer às fusões/aquisições, as quais sofrem mais complicações regulatórias. O foco do trabalho está na necessidade de uma coordenação internacional para os marcos regulatórios regulatórios para os acordos aéreos.

Segundo os autores, alianças envolvendo *codeshare* são controversas: podem ser pró competitivas, criando novos serviços, melhorando os existentes, diminuindo preços e aumentando a eficiência e o bem estar dos consumidores; ou pode ser anticompetitiva, com redução de capacidade, aumento das tarifas e expulsão de competidores, prejudicando os consumidores. A revisão das análises econômicas dessa questão mostra essa controvérsia, mas dá suporte à valoração positiva dos acordos de código compartilhado: trabalhos teóricos como Brueckner (2001) e Park (1997) e trabalhos empíricos como Oum, Park & Zhang (2000), Brueckner & Whalen (2006). No caso dos estudos empíricos, ambos mostrariam que os efeitos dos acordos de código compartilhado estudados foram positivos, no sentido de aumentar a competição, reduzir tarifas e aumentar lucros. Contudo, para os autores isso não é motivo para descuidar das questões regulatórias e é preciso explorar os problemas associados às diferenças regulatórias entre os países. Para eles, uma das grandes questões para garantir o impacto positivo de um acordo de *codeshare* é a coordenação das políticas nos diferentes países envolvidos. Como cada país possui marco regulatório próprio e a liberalização não segue o mesmo caminho ou o mesmo ritmo, a assimetria regulatória pode conduzir a análises errôneas sobre um acordo e, mais que isso, à queda do bem estar global.

Assim, na perspectiva dos autores deve haver algum tipo de coordenação global entre os marcos regulatórios, de modo a garantir a maior eficiência econômica. Alguns pontos para a regulação em todos os países são levantados no artigo: (1) políticas de competição nacional devem em todos os casos ser transparentes para todas as indústrias e devem convergir para uma estrutura comum em todas as nações; (2) como o processo de desregulamentação e



liberalização continua em alguns países, os acordos aéreos devem estar em conformidade com a política de competição do país; (3) a coordenação internacional das agências reguladoras nacionais deve ser ativada quando for necessário.

### **Park & Zhang (2000)**

Os autores realizaram um trabalho empírico com o objetivo de estudar as rotas do norte atlântico servidas por companhias parcerias e concluíram que as tarifas diminuíram em média US\$ 41 nessas rotas, em função da redução nos custos. Em compensação, houve aumento de poder de mercado das empresas. Adicionalmente, os autores verificaram que o excedente do consumidor tende a aumentar se a parceria for complementar e a diminuir se a parceria for sobreposta.

### **Park (1997)**

O autor identifica neste artigo dois tipos de acordos: os complementares, que ocorrem quando as empresas coligam suas malhas aéreas em rotas onde não competiam antes e os sobrepostos, quando as empresas se integram em rotas onde já competiam. Segundo o autor, os acordos de código compartilhado em certo mercado geram, para as empresas parceiras, externalidades positivas também em outros mercados e externalidades negativas para as empresas não parceiras. Além disso, o aumento do lucro das empresas parceiras se dá a expensas das demais.

Para Park, o excedente do consumidor tende a melhorar em caso de acordos complementares e a piorar em caso de acordos em rotas sobrepostas. O artigo acrescenta conclusões sobre quando os efeitos benéficos ou não dos acordos são verificados. Segundo o modelo, o efeito benéfico dos acordos complementares sobre o bem estar tende a ser visto tanto mais quando os mercados são grandes o suficiente e quando há grandes economias de densidade. Nessas mesmas condições, também os efeitos perniciosos de acordos sobrepostos se potencializam. Por isso, as implicações do artigo para os reguladores que avaliam as parcerias seriam: (i) considerar o tamanho do mercado e a existência de economias de densidade; (ii) avaliar com cuidado acordos, sobretudo os que envolvam rotas sobrepostas.

Alguns autores, como Ptifield (2007), mostraram-se céticos com os resultados dos acordos de código compartilhado sobre a competição mesmo no caso de acordos complementares. Quanto aos acordos em rotas sobrepostas, a maioria dos estudos sugere que esses facilitariam



o comportamento colusivo das empresas, levando à concentração do mercado. Dois estudos, entretanto, Lin (2008) e Guerra (2006), diferenciam-se por enfatizar que essa queda na competição pode ocorrer também na redução da concorrência potencial, pela criação de barreiras à entrada.

Ademais, haveria ainda a possibilidade colocada por Gayle (2007), de os acordos de código compartilhado proverem efeitos positivos sobre o bem estar que viessem de outras fontes que não o preço, mas, por exemplo, ganhos qualitativos nos serviços prestados.

No que tange o bem estar dos consumidores, com base em Goh & Uncles (2003), pode-se tecer considerações diferentes da maioria dos trabalhos, pois esses não se embasam em modelos teóricos ou econométricos, mas em análises ligadas às perspectivas dos passageiros. Entre os problemas detectados pelos autores relacionados aos acordos de código compartilhado estão: quantidade de informação disponível aos passageiros; verificação e adequação de ambas as empresas aliadas a padrões de qualidade.

Como são inúmeros fatores a se considerar antes de analisar quando um *codeshare* terá efeitos positivos, a maioria dos autores concorda que o impacto de cada acordo deve ser analisado caso a caso. No sentido de pensar em aspectos políticos e institucionais, Oum, Yu & Zhang (2001) colocam de forma interessante a questão dos descompassos entre marcos regulatórios dos países como fonte potencial de problemas para uma melhor avaliação e coordenação dos acordos de código compartilhado.

Para Santacruz (2008), a queda na competição não implica necessariamente em queda no bem estar econômico, ainda que para a maioria dos autores essa seja uma possibilidade. Diversos trabalhos citam outras situações que podem ocorrer: (i) os acordos podem tornar as empresas mais eficientes e levar a redução de tarifas, concomitante a aumentos nos lucros e promover aumento dos excedentes do produtor e do consumidor; (ii) pode ser que haja queda no bem estar de apenas uma parte dos consumidores ou mesmo queda no excedente do consumidor como um todo, mas que ainda assim o efeito para a economia como um todo seja benéfico.



## 4.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS DOS ESTUDOS

Considerando o posicionamento das empresas aéreas brasileiras nos questionamentos realizados, verifica-se que elas consideram o que já há de previsto no bilateral para a tomada de decisão, porém acredita-se que não seja a presença do código compartilhado em acordos bilaterais que faça com que as empresas saiam em busca de empresas estrangeiras daqueles países para assinarem acordos de *codeshare* e sim a existência de demanda naquele mercado. Se já houver previsão em acordo, facilita a negociação entre as empresas e o seu planejamento a curto e longo prazos. Caso contrário, a empresa ainda deve buscar o governo para que ele faça com o outro país a negociação de cláusulas de código compartilhado.

Analizando os estudos anteriores, percebe-se que os acordos de código compartilhado são benéficos para as empresas envolvidas, mas nem sempre o são para a competitividade e para os usuários do transporte aéreo, ou seja, ainda há discordância entre os estudiosos sobre os efeitos desses acordos. O principal elemento para determinar quando um acordo implicará em redução da competição e queda do bem estar econômico parece estar na diferenciação entre acordos complementares ou coincidentes. Os primeiros ocorrem quando não há concorrência prévia entre as empresas em nenhuma parte da rota e são considerados em geral benéficos para todos. Sendo que a maioria dos autores concorda que acordos do tipo complementar tendem a gerar resultados positivos em termos de competição. Os segundos ocorrem quando as empresas atuam no mesmo mercado e as rotas se sobrepõem, tendendo a diminuir a competição.

No quadro 4.2 abaixo, estão compilados os estudos sob três pontos de vista: os aspectos de mercado, os bilaterais e os usuários. Estes mesmos itens são abordados no próximo capítulo.



<b>Autor</b>	<b>Código compartilhado e os aspectos econômicos</b>	<b>Código compartilhado e os consumidores</b>	<b>Código compartilhado e os acordos bilaterais</b>
<b>Lin (2008)</b>	O código compartilhado cria barreiras à entrada afetando a concorrência potencial. O código compartilhado afeta a competitividade.	Em casos de malha aérea de certo tamanho, o código compartilhado pode aumentá-la ainda mais e, pode inclusive, elevar os lucros da empresa estabelecida.	Não descreve especificamente quanto aos bilaterais, mas mostra aos governos quando pode ser interessante impedir que acordos anticompetitivos sejam capazes de eliminar entrantes potenciais.
<b>Gayle (2007)</b>	-	O código compartilhado é positivo quando se dá em rotas complementares, pois aumenta as opções para os usuários.	Modelos econométricos permitem que o regulador visualize se o código compartilhado teria impacto negativo sobre o bem estar.
<b>Ptfield (2007)</b>	A liberalização pode conduzir a barreiras de entrada. Independente de o código compartilhado ocorrer em rotas sobrepostas ou complementares, o resultado de sua pesquisa empírica é de que o código compartilhado gera impacto negativo na competitividade.	-	-
<b>Chen &amp; Gayle (2007)</b>	Quando o acordo é complementar, o impacto do código compartilhado é positivo, mas vai depender da quantidade	O código compartilhado em rotas complementares pode baixar tarifas.	-



	de empresas concorrentes.		
<b>Ragazzo (2006)</b>	Quando o código compartilhado ocorre em rotas coincidentes há perda de competitividade e não há perda de competitividade quando o código compartilhado ocorre em rotas complementares.	Não gera benefícios para o usuário quando em rotas coincidentes, pois pode haver redução de número de voos e também de aumento de tarifas, mas quando ocorre em rotas complementares, o benefício é a extensão da malha e que nem sempre resulta em elevação de preços.	-
<b>Bruckner &amp; Whalen (2006)</b>	É positivo o impacto do código compartilhado, porque gera diminuição de 25% das tarifas quando relacionadas a empresas que não têm acordos.	Acordos de código compartilhado são positivos, pois reduzem tarifas.	-
<b>Autor</b>	<b>Código compartilhado e os aspectos econômicos</b>	<b>Código compartilhado e os consumidores</b>	<b>Código compartilhado e os acordos bilaterais</b>
<b>Guerra (2006)</b>	<i>Codeshare</i> entre empresa entrante e incumbente pode afetar decisões de rivais continuarem no mercado. Tem impacto negativo em rotas sobrepostas. Os efeitos sobre a concorrência potencial são	-	-



	maiores que os da concorrência efetiva.		
<b>Brueckner &amp; Pels (2005)</b>	O código compartilhado reduz a competitividade.	O código compartilhado reduz o excedente do consumidor.	-
<b>Coles (2003)</b>	É provável que provoque queda na competição.	Queda do número de frequências de voos e aumento das tarifas, levando a queda do excedente do consumidor.	-
<b>Brueckner (2003)</b>	Seu estudo induz que seja positivo.	O <i>codeshare</i> conduz ao aumento do excedente do consumidor. As tarifas aumentariam em 19% caso o código compartilhado fosse impedido de ocorrer. Estudou o caso da <i>Star Alliance</i> e concluiu que houve diminuição de tarifas.	-
<b>Goh &amp; Uncles (2002)</b>	-	O <i>codeshare</i> gera conforto aos consumidores, especialmente aqueles em conexão, porém, através de sua pesquisa com passageiros, concluiu que as informações não são devidamente dadas.	-



<b>Brueckner (2001)</b>	Pode conduzir a preços mais altos para os trechos entre <i>hubs</i> , porque, é onde, em geral, há superposição de rotas; a fixação conjunta de preços levaria à queda na competição entre as empresas.	Nos trechos entre <i>hubs</i> , pode ocorrer o aumento das tarifas e perda de bem estar para os consumidores	-
<b>Autor</b>	<b>Código compartilhado e os aspectos econômicos</b>	<b>Código compartilhado e os consumidores</b>	<b>Código compartilhado e os acordos bilaterais</b>
<b>Pels (2001)</b>	Segundo o autor, tiveram impacto positivo sobre a indústria aérea, especialmente quando se verifica a existência de economias de densidade e de escopo.	Os acordos de código compartilhado são benéficos na maior parte.	O autor cita como forma muito utilizada até por ser mais facilmente implementável em termos legais e que as autoridades devem zelar pela proteção dos consumidores, sem ignorar os benefícios que as parcerias aéreas internacionais geram.
<b>Oum, Yu &amp; Zhang (2001)</b>	Acordos de <i>codeshare</i> podem ser pró competitivos, ao criar novos serviços, melhorar os existentes, diminuir preços e aumentar a eficiência e o bem estar dos consumidores; mas também pode ser anticompetitivo, com redução de capacidade, aumento das tarifas e	O código compartilhado prejudica os consumidores quando se trata de <i>codeshare</i> anticompetitivo.	Tem vantagem regulatória quando relacionada às fusões e aquisições. Há necessidade de uma coordenação internacional para os marcos regulatórios para os acordos aéreos, explorando os problemas associados às diferenças regulatórias entre os países, a fim de uma



	expulsão de competidores.		coordenação das políticas nos países envolvidos, pois a assimetria regulatória pode conduzir a análises errôneas sobre os acordos.
<b>Park &amp; Zhang (2000)</b>	em um estudo de caso, nas rotas do norte atlântico servidas por <i>codeshare</i> , concluíram que as tarifas diminuíram em função da redução nos custos. Houve aumento de poder de mercado das empresas.	O excedente do consumidor tende a aumentar se a parceria for complementar e a diminuir se a parceria for sobreposta.	-
<b>Park (1997)</b>	-	O excedente do consumidor tende a melhorar em caso de acordos complementares e a piorar em caso de acordos em rotas sobrepostas.	Os reguladores devem considerar o tamanho do mercado e a existência de economias de densidade e avaliar tais acordos, sobretudo os que envolvam empresas concorrentes.

**Quadro 4.3 - Estudos realizados sobre o código compartilhado**



## **5 ANÁLISE DO CÓDIGO COMPARTILHADO**

### **5.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE A ANÁLISE**

A política que caminha para a liberalização do transporte aéreo internacional e a globalização de serviços modificaram de maneira significativa o panorama geral de funcionamento das empresas em seus aspectos políticos, jurídicos e principalmente comerciais, originando um conjunto de meios de cooperação entre as empresas. Percebe-se que estas formas de cooperação foram muito favorecidas pelos sistemas computadorizados de reservas, desenvolvidos em meio à globalização de serviços, e que hoje, segundo Santacruz (2008), constituem um verdadeiro feito na história do transporte aéreo, já que a partir de sua aplicação modificaram-se sistemas de planejamento, comercialização e distribuição de produtos.

Após pesquisa sobre o assunto proposto para esta monografia e buscando-se atingir o objetivo, foi possível fazer-se uma análise dos acordos de código compartilhado sob três pontos de vista: dos mercados, dos acordos bilaterais e dos usuários.

### **5.2 O CÓDIGO COMPARTILHADO E OS ASPECTOS DE MERCADO**

O *codeshare* pode ser motivado por crise econômico-financeira da empresa, pela necessidade de fortalecimento frente a concorrentes ou pela necessidade de contornar eventuais restrições e ineficiências regulatórias. Nos acordos de código compartilhado, cada empresa aérea opera independentemente, ou seja, é responsável por todos outros serviços que não envolvam a colocação do código designador da empresa aérea no voo da congênere.

A competição global expõe empresas locais à concorrência com empresas que já possuem habilidades e tecnologias desenvolvidas e que estão continuamente desenvolvendo e aperfeiçoando serviços. Entretanto, se, por um lado, a competição global ameaça as empresas menores e de fraca competitividade, por outro, oferece às mesmas a oportunidade de aprender e internalizar as melhores tecnologias e competências disponíveis no mundo, sendo as alianças talvez a estratégia mais indicada para acessá-las.



Segundo Doganis (2001), há dois fatores que explicam que nas rotas de longo curso não é tão fácil reduzir a competição. O primeiro deve-se ao fato de que há uma pequena proporção de tráfego que realmente faz o trecho diretamente, ou seja, ponto a ponto. Outra razão é que mesmo para o tráfego ponto a ponto, especialmente para passageiros a lazer, há rotas viáveis via *hubs* alternativos. Passageiros muito sensíveis ao tempo da viagem, geralmente, não aceitam fazer essas rotas alternativas. Já para passageiros a lazer que são menos sensíveis ao tempo total da viagem, voar via *hubs* alternativos é uma boa opção especialmente se são oferecidas tarifas mais baixas.

Um fator positivo do *codeshare* são os possíveis ganhos de escala por conta de acordos entre as empresas para a aquisição de material necessário relacionado à operação, bem como os ganhos de escopo pela redução dos custos referentes à simplificação/unificação de procedimentos e redução das equipes de apoio em terra, notadamente as dos aeroportos e manutenção. Os ganhos também são obtidos a partir de um melhor planejamento da malha de voo e utilização da capacidade alocada. Pode haver ganhos qualitativos também, quando, embora não haja redução nas tarifas, resulte na melhoria da qualidade do serviço, na disponibilização de uma nova facilidade ou na criação de um novo produto ou serviço.

Outras motivações para o desenvolvimento de alianças e acordos de cooperação, como o código compartilhado, é a tentativa de as empresas aéreas aumentarem seu acesso aos mercados e sua permanência neles. É comum empresas internacionais de caráter global recorrerem a parcerias de código compartilhado com empresas de âmbito regional para terem acesso àqueles novos e desconhecidos mercados. Recursos e habilidades são trocados no relacionamento entre as empresas parceiras, a regional e a global, onde esta contribui com recursos financeiros e habilidades especializadas e aquela contribui com o seu conhecimento sobre o mercado local.

As potenciais empresas concorrentes tentam entrar no mercado forçando uma redução dos preços ou um aumento dos custos dos seus concorrentes, podendo gerar um desconforto por parte daquelas estabelecidas. A entrada de alguma empresa depende das barreiras existentes, juntamente com a reação que a entrante espera por parte das incumbentes.



O setor aéreo é sensível a variações econômicas, pelo fato de as empresas aéreas possuírem a maior parte de seus custos de *leasing* de aviões, peças, seguros etc em dólares. Soma-se a isso, a necessidade de grandes volumes de capital desde a implantação de infraestrutura aeroportuária até à operação e continuidade da oferta de serviços (*leasing* de aeronaves, combustível, taxas aeroportuárias e de auxílios à navegação aérea, *catering*, *marketing*, sistemas de reservas, manutenção, pessoal especializado, operação, dentre outros).

Segundo Silveira (2007), essas características do setor induzem uma série de barreiras para a entrada de novos competidores no mercado, as quais podem ser vistas sob as seguintes quatro variantes: físicas, de informação e econômicas. As barreiras físicas dizem respeito, entre outros fatores, à disponibilidade da infraestrutura aeroportuária. As barreiras da informação dizem respeito à capacidade de uma nova companhia se promover, visando conquistar passageiros já acostumados a voar em empresas tradicionalmente estabelecidas. Estratégias nas áreas de informação, comunicação e *marketing* devem ser implantadas para que a empresa seja bem sucedida e estes processos são de alto custo. A barreira econômica atinge todas as demais áreas. Sem um razoável lastro de recursos econômico-financeiros, torna-se difícil a entrada de uma nova empresa no mercado.

Um ponto que deve ser examinado com relação à possível restrição de competitividade por conta de um acordo de código compartilhado é quanto ao domínio do mercado. Efeitos negativos à competição podem ocorrer quando as empresas parceiras do acordo, juntas ou individualmente, têm ou alcançam domínio do mercado. Dessa maneira, o acordo de *codeshare* estaria contribuindo para a criação, manutenção, exploração ou fortalecimento desse domínio. Desse modo, a probabilidade de acordos de código compartilhado provocarem efeitos negativos sobre a concorrência aumenta quando as empresas parceiras, juntas ou individualmente, têm ou alcançam domínio de mercado e o acordo contribui para a manutenção ou fortalecimento desse domínio. Neste caso, os seguintes fatores devem ser adicionalmente considerados: a saúde financeira e a reputação das empresas, as características de atuação no mercado de cada uma delas e as condições de entrada no mercado.

O código compartilhado pode ser considerado anticompetitivo ou não, dependendo da rota em que ele é utilizado. Naquelas em que, por exemplo, duas empresas que operam serviços separados entre dois pontos internacionais decidem operar apenas um serviço em cooperação,



pode significar concentração, além de poder resultar em modificações na capacidade ofertada e nas tarifas. Também pode resultar no desvio da rota para outro ponto intermediário, prejudicando os viajantes que buscam serviços diretos e que sejam realizados no menor tempo possível. Com relação à redução da competitividade, Doganis (2001) afirma que o efeito mais marcante e ao mesmo tempo contrário é quando, do resultado de uma aliança, duas empresas que previamente competiam em uma rota onde não existia uma terceira competidora decidem que apenas uma empresa deve operar a rota. O impacto das alianças é menos visível quando ambas as parceiras continuam a operar em rotas entre dois países, mas usam códigos compartilhados em seus voos.

É relevante avaliar os acordos de código compartilhado conforme as características do mercado que é servido. Em certos mercados a redução no número de concorrentes pode ameaçar a competitividade, por outro lado, em mercado onde há um grande número de empresas aéreas, o *codeshare* pode ter efeito de conduzir a uma competição mais efetiva entre as empresas aéreas (Doc 9626, 1997).

A autorização governamental para o código compartilhado deve tender a preservar a concorrência leal, através de avaliação cautelosa caso a caso em seus aspectos pró ou anticompetitivo da operação. O tipo das informações trocadas entre as empresas é uma questão a ser avaliada, pois se as empresas trocam informações relativas ao seu conhecimento sobre o mercado, o risco de ocorrerem restrições à competitividade aumenta.

As empresas brasileiras competem com empresas estrangeiras que possuem, muitas vezes, melhor estrutura técnica, operacional e financeira, além de possuírem privilégios em seus países de bandeira. Portanto, para preservar o equilíbrio de oportunidades e condições justas de concorrência é necessário considerar a relação entre capacidade, tarifas, rotas e designação de empresas e os custos inerentes à atividade.

De acordo com Silveira (2007), no Brasil, os custos inerentes ao modal aéreo, desfavorecem as empresas nacionais em um ambiente de livre competição em relação às congêneres internacionais. Um estudo realizado pelo SNEA (Sindicato Nacional das Empresas Aeroviárias), em 2008, sobre a comparação entre os custos das companhias nacionais e americanas ilustra as desigualdades ao relatar que a carga tributária brasileira é elevada e,



analisar sob a ótica da competitividade que isso pode fazer diferença em mercados onde haja maior flexibilidade.

A variação cambial influi no custo de maneira significativa. É sabido que os itens que mais sofrem com as oscilações na taxa do câmbio são as peças de reposição, o *leasing* das aeronaves e seu seguro e o combustível da aviação, os quais representam uma porcentagem significativa dos custos totais das empresas aéreas. A maioria desses insumos básicos e necessários às atividades de uma companhia aérea, além de ferramentas, equipamento e material de solo etc., sofre pesadas taxações quando ingressa no país e isso pode representar um entrave ao desenvolvimento do transporte aéreo nacional, que somado aos impactos das variações cambiais, elevam mais os custos, que consequentemente são repassados ao passageiro através dos reajustes tarifários.

A análise dos aspectos econômicos do código compartilhado tanto para as empresas aéreas como para os usuários é de difícil avaliação, principalmente, devido à escassez ou indisponibilidade de informações estatísticas e à dificuldade em separar o *codeshare* de outros elementos de uma aliança. De forma geral, o código compartilhado tende a reforçar a posição de empresas parceiras e reduzir a competição entre elas. Entretanto, as companhias envolvidas nos acordos apontam para o aumento da qualidade, se não da quantidade, do serviço oferecido e da possibilidade de utilizar direitos que antes não eram utilizados.

É complexa a tentativa de descrever possíveis desdobramentos indiretos e que possam ser induzidos pelo código compartilhado em todo o setor aéreo. Por isso, é recomendável para futuros trabalhos colher dados com empresas aéreas a fim de quantificar a apropriação dos acordos de código compartilhado existentes. Menciona-se aqui a dissertação de mestrado de Silveira (2007), onde foram feitos questionamentos a empresas nacionais e internacionais sobre alianças estratégicas e que poderia ser tomado como exemplo para o caso do código compartilhado.

### **5.3 O CÓDIGO COMPARTILHADO E OS ACORDOS BILATERAIS**

Segundo a Circular 269 (1997), embora tenha sido criada originalmente como uma ferramenta comercial, o código compartilhado pode ser considerado pelos governos como um



instrumento de negociação bilateral, em consequência das circunstâncias do mercado que afetam suas empresas aéreas. Isso tem sido percebido em casos que são requeridos direitos de código compartilhado, especialmente quando um terceiro país é envolvido.

Espírito Santo Jr. (2000) afirmou que as alianças tornaram-se uma necessidade estratégica no mercado internacional, pois as empresas precisavam contornar as múltiplas limitações impostas pelas arcaicas regulamentações internacionais e acordos bilaterais. Mais ainda, também contornariam a impossibilidade de adquirir o controle majoritário de empresas menores no exterior. As grandes empresas aéreas internacionais necessitam ampliar suas redes, abrir e conquistar mercados e passageiros para atingirem uma ocupação lucrativa.

As cláusulas de nacionalidade nos acordos bilaterais vinham limitando a forma de cooperação internacional das empresas aéreas, de acordo com Doganis (2001). Empresas designadas pelos seus respectivos governos para operarem os direitos de tráfego devem pertencer e serem efetivamente controladas pelas leis nacionais daquele país. Além disso, há outras barreiras regulatórias que surgem da tentativa dos governos em evitar comportamento anticompetitivo ou abuso de posição dominante de mercado. Hoje em dia, muitos países aceitam que as companhias estejam apenas estabelecidas no país que faz a designação da empresa aérea.

Deve-se levar em consideração a limitação de capacidade, em termos de frequências de voos devido a restrições governamentais e de acordos bilaterais, pois não pode a empresa aumentar sua quantidade de voos à medida que aumenta a procura, nem mesmo pode operar por qualquer destino que desejar sem que as localidades sejam acordadas entre os países. Como o poder público não pode impedir os acordos entre empresas aéreas, uma vez que eles decorrem de características da indústria e frequentemente são benéficos para o ambiente econômico e social, cabe a ele analisá-los para verificar seus impactos, em termos de valor das tarifas e qualidade do serviço prestado.

Conforme Espírito Santo Jr. (2000), por estarem imersos em ambientes competitivos, permeados de turbulências e incertezas e sujeitos às políticas internas e externas, os agentes atuantes na indústria do transporte aéreo necessitam cada vez mais de um instrumento de auxílio à elaboração de um planejamento a longo prazo que os oriente no sentido de como lidar com as possíveis alterações que venham a ocorrer e seus inúmeros impactos e



desdobramentos. Assim, uma vez que consigam adotar o pensamento e o planejamento estratégicos, as empresas aéreas e os órgãos reguladores e fiscalizadores poderão mais facilmente compreender e enfrentar a necessidade de alterações nas regulamentações e legislações existentes, as reações dos competidores e do mercado, sem que estas e outras transformações os afetem de forma tão contundente que a sua sobrevivência seja comprometida.

A partir das informações obtidas de duas empresas aéreas brasileiras e considerando o que foi exposto no item 4.3 do capítulo 4, percebe-se que os acordos de código compartilhado que foram celebrados recentemente estão amparados ou por Memorandos de Entendimentos assinados em reuniões de consulta ou por cláusula de ASA. Pelos quadros 4.1 e 4.2 exibidos no capítulo 4, observa-se que as bandeiras das empresas com as quais a TAM e a GOL têm *codeshare*, têm celebradas com o Brasil cláusulas de ASA ou provisões em Memorandos que amparam os serviços realizados sob esse tipo de acordo. No quadro 5.1 a seguir, pode-se visualizar as datas de celebração dos acordos de código compartilhado e dos ASA ou Memorandos que contenham as provisões de *codeshare* por país de empresas parceiras.

<b>Bandeira de empresa</b>	<b>Data do <i>codeshare</i></b>	<b><i>Codeshare</i> no</b>	<b>Ano do acordo</b>	<b><i>Codeshare</i> no Memorando</b>	<b>Tipo de provisão atual</b>
Canadá	Out. 2008	-	1985	Desde 1991	Bilateral
Chile	Ago. 2007	Artigo 16 do ASA de	2008	Desde 1996 e atualizado em	Bilateral e com 3 <sup>os</sup> países
Estados Unidos	Set. 2007	-	1989	Desde 1996 e atualizado em	Bilateral e com 3 <sup>os</sup> países
França	Final de 2009	-	2008	Desde 1997, atualizado em	Bilateral e com 3 <sup>os</sup> países
Panamá	Ago. 2005	-	2004	2003	Bilateral
Portugal	Ago. 2007	-	1998	Desde 1998, atualizado em	Bilateral e com 3 <sup>os</sup> países
Suíça	Mai. 2009	-	1996	Desde 1996, atualizado em	Bilateral e com 3 <sup>os</sup> países



Uruguai	Abr. 2009	Artigo 22 do ASA de	2008	Desde 1999 e atualizado em	Bilateral e com 3 <sup>os</sup> países
---------	-----------	------------------------	------	-------------------------------	---

**Quadro 5.1 - O código compartilhado amparado em ASA ou Memorandos**

Conforme explicitado no quadro 5.1 e informações das empresas nacionais, conclui-se que todos os acordos de código compartilhado que as empresas brasileiras consultadas têm com empresas estrangeiras estão amparados ou em cláusulas dentro de um acordo bilateral ou, mais comumente, em Memorandos ou Atas Finais de reuniões de consulta.

Com o Canadá, a primeira vez em que se acordou provisão de código compartilhado foi no MoU de 1991, quando ficou acordado a permissão para código compartilhado bilateral. Na última reunião realizada entre as autoridades aeronáuticas canadense e brasileira ficou mantida a provisão existente desde àquela reunião de 1991 e não consta como cláusula dentro do ASA, assinado em 1985. Atualmente, a TAM tem codeshare com a *Air Canada* com esta sendo a operadora.

Desde 1996, entre Brasil e Chile, está acordada a permissão para código compartilhado bilateral e com empresas de terceiros países, porém somente na ocasião da revisão do ASA em 2008 é que o assunto foi contemplado como artigo. A TAM tem acordo com o Grupo Lan datado de 2007.

O *codeshare* está previsto entre Brasil e Estados Unidos desde 1996, quando acordou-se a permissão de acordos entre empresas designadas para serviços em código compartilhado bilateral. Pedidos de *codeshare* com empresas de terceiros países poderiam ser recebidos pela outra Parte e analisados isoladamente. O assunto não consta como cláusula do ASA, que foi assinado em 1989. Da reunião de 2008, acordou-se *codeshare* com terceiros países para pontos além e pontos intermediários desde que de/para pontos no nordeste do Brasil. TAM e GOL têm acordos de código compartilhado com *United Arilines* e *American Airlines* respectivamente.

Com o Panamá, desde 2003 há permissão para empresas fazerem código compartilhado somente com empresas da outra Parte e ainda assim está limitado em 7 frequências em aeronaves com no máximo 160 assentos. Não constou como cláusula do ASA, em 2004,



quando apenas ficou reforçada a permissão bilateral para esse tipo de cooperação. A GOL tem acordo com a *Copa Airlines* desde 2005.

Desde 1998 havia provisão sobre código compartilhado entre o Brasil e Portugal e foi atualizado na reunião de 2006 para contemplar empresas de terceiros países. O ASA com Portugal que data de 1998 não contempla cláusula de código compartilhado como um artigo. TAM e TAP têm codeshare desde 2007.

O acordo de código compartilhado entre uma empresa brasileira e uma suíça demorou 14 anos para ser celebrado após ele ter sido negociado entre as Partes em 1996 e atualizado na reunião de 2006. TAM e *Swiss* têm código compartilhado celebrado neste ano.

Com o Uruguai, o código compartilhado é permitido desde 1999, onde constava no MoU e mesmo naquela época já constava a permissão para acordos serem feitos com empresas de terceiros países, estes último autorizados caso a caso. Por ocasião da reunião de consulta de 2008, o assunto foi inserido no ASA, como artigo 22. Em 1999 todos os serviços operados entre Brasil e Uruguai eram realizados em *codeshare* e também para terceiros países, como a VARIG comercializava serviços operados pela PLUNA para Madrid e a LUFTHANSA comercializava os voos da VARIG para o Uruguai.

### **5.3.1 Código Compartilhado e os Direitos de Tráfego**

Um dos aspectos a ser analisado é a relação do código compartilhado com os direitos de tráfego referentes às liberdades do ar. Para ambas as empresas aéreas usufruírem da utilização de ambos os códigos designadores, ambas devem possuir direitos de tráfego na respectiva rota, os quais são exigidos antes dos serviços serem aprovados pelas respectivas autoridades envolvidas na rota.

Em blocos regionais onde o tráfego intrarregional é liberalizado (mas dependendo dos acordos de serviços aéreos envolvidos), pode ser necessário que as empresas parceiras de código compartilhado tenham que obter a aprovação de cada governo separadamente.

Segundo a Circular 269 (1997), o tratamento não claro adotado em muitos casos e o medo que uma propagação desenfreada e arriscada da prática minasse limitações bilaterais no controle



da capacidade, alguns países começaram a tratá-lo como um direito específico de tráfego e exigiam concessões bilaterais em troca da garantia de direitos de *codeshare*.

O código compartilhado depende da existência de direitos aerocomerciais acordados entre as autoridades aeronáuticas de dois ou mais países. Por isso, o *codeshare* não é um direito de os Estados permitirem suas empresas designadas exercê-lo, mas sim um contrato entre empresas aéreas que devem possuir antes o direito aerocomercial outorgado pelos Estados, para comercializar os voos que explorem os direitos de tráfego ou liberdades do ar.

## **5.4 CÓDIGO COMPARTILHADO E O USUÁRIO**

A relação entre o código compartilhado e os usuários de transporte aéreo deve, basicamente, apoiar-se em termos de qualidade de serviço, opções de voo e de tarifas. As empresas aéreas devem fornecer informações completas sobre o transporte, explicitando sempre quem é a empresa operadora em casos de voos em código compartilhado.

Alguns serviços em *codeshare* podem desenvolver-se em rotas onde não existe ligação direta, ou mesmo para ligações além daqueles destinos já contemplados como complementação do serviço. Nesses casos, o fato de haver empresas operando em código compartilhado é uma vantagem ao usuário que percebe uma rede maior de destinos e aumenta o número de opções de voos oferecidos. Além disso, a coordenação de horários nestas conexões é facilitada pelo código compartilhado e melhora a comodidade da viagem mediante conexões contínuas do serviço. Para o usuário, essa comodidade pode ser prejudicada quando as conexões não são tratadas como continuação de serviços, resultando em perdas de tempos e qualidade do serviço prestado entre uma empresa e a outra, o que poderia ser ocultado em serviços contínuos.

O mesmo pode acontecer em grandes aeroportos principais, onde as empresas praticamente têm um terminal quase inteiro para suas operações. Pode a conexão ter que se dar em terminais diferentes e o usuário ficar prejudicado com a falta de informações e consequente perda de tempo.

Muitos acordos de código compartilhado integram também os programas de fidelidade das empresas envolvidas. A concorrência faz com que as companhias aéreas invistam em



tecnologia e desenvolvam campanhas de *marketing* para estimular a fidelidade dos clientes e isso para o passageiro é uma vantagem.

Alianças, acordos, parcerias entre empresas aéreas e regulação moderna por parte do governo deverão atender ao interesse dos usuários. A regulação deve ser aberta, transparente e cooperativa, ou seja, da vontade de consenso entre os agentes envolvidos, com arbitragem exercida pela agência reguladora em favor dos usuários (BARAT, 2007).

Embora de difícil análise, nem por isso os benefícios do *codeshare* aos passageiros devem deixar de ser analisados. Devem ser balanceados com a possível perda de tráfego, em casos em que há elevação de tarifas, assim como o mau uso dos sistemas de reservas e as restrições de capacidades em certos aeroportos. É necessário cautela ao julgar as vantagens do código compartilhado para o passageiro. Os elementos de qualidade de serviço, opções de voo e tarifas são essenciais na avaliação das vantagens. Um serviço em código compartilhado não proporciona automaticamente um serviço aéreo superior aos serviços sem escala e, por isso, cada caso deve ser considerado individualmente.

Para o consumidor, a maior preocupação consiste no fato de que a informação sobre o transporte real ou potencial seja fornecida de forma precisa e completa, não confusa ou enganosa. A este respeito a OACI, através da Circular 269 (1997), recomenda que a informação dada ao passageiro deve incluir: voos, operadores, escalas intermediárias, troca de aeronaves, aeroportos e que empresas estão envolvidas. As empresas aéreas devem também participar da cadeia de informações, além de outros setores como as agências de viagem, os sistemas de reservas e os aeroportos. Além disso, é recomendável que, no mínimo, se proporcionem aos passageiros as informações da seguinte forma:

- ✈ verbalmente e, se possível, por escrito no momento da reserva;
- ✈ por escrito no bilhete e/ou no itinerário que acompanha o bilhete ou no documento que substitui o bilhete, tal como na confirmação por escrito, incluindo a informação de quem se deve contatar em caso de problemas e com clara indicação sobre qual empresa aérea será responsabilizada em caso de danos ou acidente;
- ✈ verbalmente de novo, por parte do pessoal em terra, em todas as etapas da viagem.



## **5.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE A ANÁLISE**

Pelo capítulo, conclui-se que cada acordo de código compartilhado deve ser considerado caso a caso, dependendo da rota em que pretende ser operado, não havendo um modelo ideal de cláusula a ser inserida em todos os acordos bilaterais capaz de satisfazer a todos os mercados de uma mesma forma. Com isso, pode-se concluir também que a hipótese inicialmente enunciada não pôde ser comprovada através da pesquisa realizada.

Com relação à competitividade das empresas aéreas brasileiras e considerando que 77% dos passageiros em tráfego internacional no Brasil são transportados por empresas estrangeiras (SNEA, 2007), pode-se dizer que o agente regular deve ter a consciência dos entraves a que as empresas brasileiras estão sujeitas no mercado aéreo. Tais entraves podem ser definidos como aqueles relacionados principalmente quanto à carga tributária e limitações de infraestrutura. O governo deve planejar o setor dentro da realidade de competição internacional, a fim de permitir que as empresas aéreas brasileiras adquiram o necessário porte para concorrer em termos de igualdade em mercados internacionais.

Do ponto de vista concorrencial, o código compartilhado representa um desafio também para as autoridades de defesa da concorrência, em virtude da complexidade dos possíveis efeitos advindos dessas operações para o usuário.



## 6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo são apresentadas as conclusões baseadas no tema pesquisado e estudado e nas hipóteses de investigação. São também feitas recomendações de alguns pontos para maior aprofundamento do tema com possibilidade de outras pesquisas relacionadas ao assunto.

Primeiramente, não há como não perceber o avanço no conhecimento do assunto, que através da pesquisa, leitura e troca de informações com pessoas do setor foi dada a possibilidade de conhecer uma ampla variedade de aspectos e influência do tema no âmbito nacional e internacional. Esta monografia permitiu identificar alguns dos elementos influenciadores do código compartilhado, suas vantagens e desvantagens, do ponto de vista empresarial e dos usuários do transporte aéreo.

Do estudo realizado resulta concluir que o setor de transporte aéreo é sensivelmente influenciado pela conjuntura que o envolve e, por consequência, influencia diretamente tanto no desempenho financeiro das empresas envolvidas como nos fluxos de passageiros. Conclui-se que são esses os fatores que fazem as empresas buscarem parcerias para acordos de código compartilhado e a presença de cláusula sobre o assunto em acordo bilateral não influi na concretização de novos parceiros comerciais como fator essencial. Isso porque se a empresa brasileira se interessa em formalizar acordo de código compartilhado com alguma empresa estrangeira com cujo país o Brasil não tem acordo sobre o assunto ou mesmo não tem relacionamento bilateral, a empresa nacional poderá solicitar à ANAC que seja feita alguma provisão, pois é do interesse dela construir relacionamento com a empresa daquele país.

Apesar de o código compartilhado ter que ser autorizado pelos governos dos países envolvidos na rota escolhida pelas empresas aéreas para fazerem *codeshare*, não é estritamente necessário que ele conste no acordo bilateral. Constando, ele é garantido e pode servir como elemento para a estratégia e planejamento das empresas, porém não será o fator de maior relevância, pois este poderá ser negociado mediante o interesse de alguma empresa. Certamente, se as condições do mercado não proporcionarem a elas a possibilidade de estabelecerem alguma operação, elas não irão iniciar serviços, pois sabe-se que o desempenho das empresas depende da demanda e da sua tendência de evolução e não da sua existência em acordo bilateral, que apenas abriu a possibilidade do serviço.



Adequados instrumentos de regulação e estímulo ao setor aéreo devem sempre fazer parte do pensamento do governo, pois são elevados os custos de fatores institucionais como a carga tributária. Torna-se imprescindível uma regulação moderna e flexível para a aviação comercial brasileira, que busque o desenvolvimento do setor e que dê condições suficientes para que a atividade econômica regulada esteja à altura do serviço público esperado.

O sistema de aviação civil internacional existe em função do desenvolvimento e da dinâmica do transporte aéreo no mundo, visando atender ao usuário de maneira segura e eficiente. É objeto de atualização constante, e para tanto se torna imprescindível que os órgãos do governo, assessorados pelas empresas, mantenham-se permanentemente atentos a sua evolução, tendo em mente que decisões desatualizadas e sem correção poderão trazer prejuízos irrecuperáveis no campo político e comercial.

As percepções das empresas dos momentos presentes servem de suporte para novas estratégias de mercado na busca do desenvolvimento da empresa frente às concorrentes. As tendências da tecnologia, do desenvolvimento econômico e da política são elementos responsáveis por modelar a atuação do setor aéreo e influenciam diretamente nas ações das empresas de serviços aéreos. A formulação da estratégia da empresa depende além das condições econômico-financeiras e das questões políticas de transporte, também da caracterização dos mercados e das políticas definidas pelas parceiras nas alianças.

Um acordo de código compartilhado pode ajudar a superar barreiras regulatórias (dificuldades aeroportuárias, direitos de tráfego e capacidade restrita), criar um novo serviço ou aumentar a competitividade entre as empresas que operam num determinado mercado e ainda pode ser a única possibilidade de entrada em um novo mercado. Por outro lado, dependendo das condições em que o acordo é estabelecido, poderão ser criadas condições mais ou menos propícias para a ocorrência de restrições à competitividade, fato que normalmente requer o estudo caso a caso de cada acordo *codeshare* solicitado.

O código compartilhado propicia às empresas, a longo prazo, três tipos de economia: expansão de rede sem custos diretos; economia de densidade, através da melhoria do perfil da oferta; economia de escala, pelo aumento da produtividade através da utilização comum de



peçoal, instalações e serviços de apoio ou redução de custos na aquisição de componentes e serviços comuns de maior volume.

Com relação aos consumidores, o código compartilhado somente será benéfico se este estimular a melhoria dos serviços oferecidos, mantendo ou reduzindo as tarifas ou melhorando a qualidade do serviço sem acréscimo de tarifas. A coordenação das atividades tem efeito direto nos usuários na medida em que aperfeiçoam a qualidade das viagens, percebida no número de voos disponíveis, na facilidade de conexões, na redução dos tempos de viagem que inclui o tempo em aeroportos, na confiabilidade do manuseio de bagagens etc.

Trechos que não são lucrativos para a empresa pela demanda não ser suficiente para oferecer serviços próprios, o código compartilhado pode oferecer aos usuários o mesmo serviço, independente de qual seja o transportador, sem a necessidade de duas empresas produzirem voos adicionais. E ainda a coordenação de voo necessária e possibilitada pelo *codeshare* pode criar novo serviço para os usuários. O ambiente competitivo e a capacidade de competição devem ser preservados, uma vez que constituem garantia de que a redução de custos será repassada para o consumidor.

Após a análise da revisão da bibliografia e dos questionamentos feitos a duas empresas aéreas brasileiras, foi possível verificar que a veracidade da hipótese formulada no início deste trabalho não foi comprovada. A hipótese descrevia que: acordos bilaterais que contemplam cláusulas sobre código compartilhado influenciam no aumento da quantidade de serviços oferecidos por empresas parceiras.

Considerando o problema que incentivou a pesquisa, não seria adequada a inserção indiscriminada de um único tipo de cláusula de código compartilhado, pois é sabido que cada caso é um caso, depende muito do mercado, das empresas que ali operam se são concorrentes ou potenciais. Portanto, esta monografia não tem a pretensão de esgotar o assunto e busca sim, alcançar uma melhor compreensão da matéria.

A tentativa de separação entre os fatos que trazem vantagens daqueles que trazem desvantagens dos acordos de código compartilhado para os usuários do transporte aéreo foi feita de maneira simples. Na prática, esses itens ocorrem de maneira mais complexa e que



para uma análise ou exploração mais detalhada do assunto, incluindo análise econômica e de mercado, haveria necessidade de mais tempo e aprofundamento na pesquisa da ferramenta, inclusive com a busca de material em empresas estrangeiras.

Tendo como base este trabalho, podem ser recomendadas outras pesquisas na área, principalmente na avaliação do impacto do código compartilhado no desenvolvimento de algum determinado mercado, assim como a identificação de fatores de influência dos mercados nas decisões estratégicas das empresas aéreas quando estas buscam acordos de cooperação. Recomenda-se também que o código compartilhado seja melhor detalhado na visão empresarial, tendo em vista o cenário político e econômico, inclusive aqueles envolvendo fusões tanto no âmbito doméstico como internacional.

Há espaço para estudar a evolução do desenvolvimento e da política de transporte aéreo de liberalização internacional da China especificamente quanto ao conservadorismo de proteção de suas empresas aéreas. Esse tipo de restrição é notável quanto à aproximação de empresas estrangeiras com limitados direitos de tráfego aéreo na realização de acordos de cooperação.

É interessante que sejam feitos estudos sobre como elaborar e implementar medidas de transição, para que tanto as empresas do setor aéreo como os órgãos reguladores e fiscalizadores brasileiros consigam assimilar novas concepções. Outra recomendação que se pode fazer é quanto a uma pesquisa comparando o antes e depois de acordos de código compartilhado, comparando o tráfego em diferentes rotas e o estabelecimento e desenvolvimento de empresas em determinados mercados.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ATAG – AIR TRANSPORT ACTION GROUP, (2005). *The economic and social benefits of air transport*.
- BARAT, J. (2007). Transporte aéreo: crise e desafios. In: Portal dos Transportes. Disponível no site <http://www.portaldostransportes.com.br/barat.htm>. Acesso em 15/03/2009.
- BARROS, T. B. (2001). Fusões, aquisições e parcerias. Editora Atlas, São Paulo.
- BITTAR, P. P. (2008). Estudo sobre *Codeshare*. Superintendência de Relações Internacionais da ANAC.
- BRUECKNER, J. K. (2003). *The benefits of codesharing and antitrust immunity for international passengers, with an application to the Star Alliance*. *Journal of Air Transport Management*, vol. 9, issue 2.
- BRUECKNER, J. K. (2001). *International Airfares in the Age of Alliances: The Effect of Codesharing and Antitrust Immunity*. *Review of Economics and Statistics*, Forthcoming. Disponível em: <http://ssrn.com/abstract=281708>. Acesso em 24/05/2009.
- CBA – CÓDIGO BRASILEIRO DE AERONÁUTICA (1986). Lei Nº 7.565, de 19 de Dezembro de 1986. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>.
- DOGANIS, R. (2001). *The Airline Business in the 21<sup>st</sup> Century*. Publicado por Routledge, Londres.
- ESPÍRITO SANTO JR., R. A. (2000). Cenários Futuros Para o Transporte Aéreo Internacional de Passageiros no Brasil. Tese de Doutorado, COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro.
- ESPÍRITO SANTO JR., R. A. (2003). Políticas, Oportunidades e Desafios para o Binômio Transporte Aéreo – Turismo no Brasil. Trabalho vencedor do I Prêmio Nacional EBAPE – FGV/EMBRATUR de Monografias e Estudos de Caso do Setor de Turismo, Rio de Janeiro.
- ECAC – EUROPEAN CIVIL AVIATION CONFERENCE, (1996). Recomendação 19/1: Informações ao Consumidor/Proteção ao Consumidor ligados aos Serviços Aéreos em *Code-Sharing*. Disponível em <http://www.ecac-ceac.org/index.php>
- FOLCHI, M. O. (1997). *Cuestiones jurídicas del código compartido*. Panel organizado por la CLAC.
- HANNEGAN, T. F., MULVEY, F. P. (1995). *International Airline Alliances: An analysis of code-sharing's impact on airlines and consumers*. *Journal of Air Transport Management*.
- HOLLOWAY, S. (2003). *Straight and Leval: Practical Airline Economics*. Burlington, Hampshire.
- IATA – INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION, (2007). Disponível em <http://www.iata.org/ps/publications/2007-results.htm>



IATROU, K. (2006). *The impact of liberalization on cross-border airline mergers and alliances*. Hellenic Aviation Society, Londres.

ICAO – INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION (2004). *Template Air Services Agreements*, Montreal, Canadá.

ICAO – INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION, (2004). Doc. 9626 – *Manual on the Regulation of International Air Transport*, Montreal, Canadá.

ICAO – INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION, (1997). *Implications of Airline Codesharing*, Circular 269-AT/110, Montreal, Canadá.

ATA – AIR TRANSPORT ASSOCIATION. Disponível em <http://www.airlines.org/>.

LIMA, F. C. (2003). *Redes Estratégicas no Setor de Aviação: O Caso VARIG-Star Alliance*. Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

MONTEIRO, C. F. (2000). *Aviação Comercial, Globalização e a Experiência Brasileira*. Revista Brasileira de Direito Aeronáutico e Espacial, nº 79, Sociedade Brasileira de Direito Aeronáutico e Espacial, Rio de Janeiro.

OLIVEIRA, L. A. G. (2005). *Obtenção de Vantagens Competitivas e Criação de Valor Através de Alianças Estratégicas*. Revista de administração e contabilidade, vol. 2, nº1. Disponível em [www.faf.edu.br/rea7/artigos/volume2/index.php](http://www.faf.edu.br/rea7/artigos/volume2/index.php) Acesso em 24/05/2009.

PAIVA, C. (2008). *Relações Aéreas Internacionais e Liberdades do Ar*, Revista Brasileira de Direito Aeronáutico e Espacial, nº 91, Sociedade Brasileira de Direito Aeronáutico e Espacial, Rio de Janeiro.

PINTO, F. (2008). *Códigos Compartilhados*. Workshop sobre Códigos Compartilhados realizado pela ANAC, Rio de Janeiro.

PORTARIA nº 070/DGAC, de 11 de fevereiro de 1999. Estabelece as condições para operações em Código Compartilhado.

RADWANSKI A. (2008). *Airline Sales and Distribution Strategies in Offline Markets*. MSc Thesis – Cranfield University, Department of Air Transport, Londres.

RAGAZZO, C. E. J. (2006). *O Processo de Flexibilização e as Fusões e os Acordos de Cooperação no Mercado de Transporte Aéreo de Passageiros*. Documento de trabalho nº 32 SEAE/MFAZ, Brasília.

SANTACRUZ, R. (2008). *Acordos Internacionais na Indústria de Transporte Aéreo de Passageiros e Impactos sobre o Bem estar Econômico*. Relatório para a ANAC, Rio de Janeiro.

SILVA, F. C. S. (2006). *Uma Política de Céus Abertos para o Turismo*. Volume 04, nº 01, ed. 6. Disponível em: <http://www.ibcdtur.org.br>. Acesso em 04/04/2009.

SILVEIRA, D. M. S. (2007). *Análise dos Benefícios das Alianças Internacionais entre Empresas de Transporte Aéreo*. Dissertação de Mestrado, COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro.



SILVEIRA, E. A. da (2000). A Globalização e os Acordos Bilaterais. Revista Brasileira de Direito Aeronáutico e Espacial, nº 80, Sociedade Brasileira de Direito Aeronáutico e Espacial, Rio de Janeiro.

SNEA – Sindicato Nacional das Empresas Aeroviárias (2008). A Competitividade Internacional das Empresas Brasileiras. Uma análise das condições de atuação das empresas aéreas brasileiras frente a suas competidoras de outros países.

SNEA – Sindicato Nacional das Empresas Aeroviárias (2008). Entraves à Competitividade das Empresas Brasileiras.

SPITZ, W. H. (1998). *Hanbook of Airline Marketing, Ed. McGraw-Hill Companies*.

TELES, S. (2006). Factores Determinantes na Definição da Estratégia de uma Companhia Aérea. Dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica e Desenvolvimento do Turismo, Universidade da Madeira, Portugal.

VARELLA, M. (2008). Códigos Compartilhados. Workshop sobre Código Compartilhado realizado pela ANAC, Rio de Janeiro.

YAEKO, Y. (2008). Apostila da disciplina Metodologia Científica, Universidade de Brasília.



## GLOSSÁRIO

**Economia de Escala:** ocorre quando os custos unitários tendem a diminuir ao ocorrer simultaneamente incrementos na produção; ocorre em função do custo da infraestrutura básica para oferecimento dos serviços, não estando diretamente relacionado com o número de voos. Os custos que as empresas têm com infraestrutura aeroportuária, comercialização, aquisição e *leasing* de ativos etc estão pouco relacionados com o volume de voos operados e mantêm-se constantes a etapa de voo, a taxa de aproveitamento médio e os preços aplicados.

**Economia de Escopo:** redução do custo de produção de um bem ou serviço, quando o custo de produzir duas ou mais unidades do produto em conjunto é menor do que o custo de produzir apenas uma unidade. Em geral a redução de custo ocorre pela presença de insumos que são comuns a dois produtos, boa parte dos insumos necessários à prestação do serviço de transporte aéreo de passageiros pode ser concomitantemente utilizada para prestação de serviços de transporte de carga. Assim, praticamente toda empresa de transporte aéreo de passageiro presta também outros tipos de serviços de transporte, com impactos significativos na receita das empresas. No contexto de uma malha aérea, uma companhia pode reduzir custos unitários apenas ajustando os horários dos voos com o objetivo de permitir opções de conexão, mantendo seu número de voos constante.

**Economia de Densidade:** ocorre quando os custos unitários de voos adicionais caem com o aumento de tráfego. Nesta situação, é típico o caso em que é menos expressivo aumentar serviços em uma rede existente do que seria para uma outra companhia fornecer serviços adicionais nas mesmas rotas.

**GDS – *Global Distribution System*:** são sistemas mundiais de distribuição, os principais canais de vendas de bilhetes das companhias aéreas. São sistemas responsáveis por colocar *online* todas as informações referentes aos voos, como a disponibilidade dos assentos para venda, tarifas, regras, conexões em todos os pontos de venda no mundo. Esse sistema de bilhetagem eletrônica do processo de comercialização contribui para que a empresa possa auferir suas receitas de vendas em tempo real, ou seja, assim que o bilhete é emitido (Santacruz, 2008).



**HHI:** O Índice de Hirschman-Herfindahl é uma medida padrão de concentração industrial, calculado com base no *market share* de cada empresa. Valores abaixo de 1.000 descrevem mercados competitivos, enquanto que valores acima de 1.800 significam alto grau de concentração e relativa ausência de concorrência.

**Hub:** é um aeroporto que se destaca num país ou região como foco de grande número de voos de certa empresa aérea, bem como onde esta possui sua sede, hangares e até mesmo terminais, sendo a principal base de operações da empresa aérea e considerado o centro de distribuição de voos.

**Interline:** conexão descontinuada. Neste tipo de acordo, é fixada a receita que uma empresa aérea deve pagar à outra para transportar seus passageiros em um trecho específico da malha desta, a qual pode estar ou não dentro de uma rede de alianças.

**Load factor:** Taxa de ocupação de uma aeronave. Significa quantos assentos estão efetivamente ocupados.

**Yield:** é a receita média para cada passageiro/quilômetro ou passageiro/milha voada paga, receita unitária por passageiro-quilômetro. É usado para calcular qual o retorno de cada serviço, de cada voo. (*Yield Management*: as companhias administram dinamicamente o mix mais adequado das tarifas a serem disponibilizadas.)