



Flavia de Holanda Schmidt

**O impacto das Estratégias Colaborativas na Indústria de
Transporte Aéreo**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio.

Orientador: Prof. Jorge Ferreira da Silva

Rio de Janeiro
Março de 2006



Flavia de Holanda Schmidt

**O impacto das Estratégias Colaborativas na Indústria de
Transporte Aéreo**

Dissertação apresentada como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-
graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof. Jorge Ferreira da Silva

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Hélène Bertrand

Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof. Angela Maria Cavalcanti da Rocha

UFRJ

Prof. João Pontes Nogueira

Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 08 de março de 2006

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem a autorização da universidade, da autora e do orientador.

Flávia de Holanda Schmidt

Concluiu o Curso de Formação de Oficiais Intendentes da Academia da Força Aérea em 1999. Especialista em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas em 2002. É Chefe da Divisão de Finanças - Exterior da Subdiretoria de Pagamento de Pessoal do Comando da Aeronáutica, tendo exercido desde 2000 outras funções inerentes ao Quadro de Oficiais Intendentes na Base Aérea de São Paulo e no Quartel-General do Quarto Comando Aéreo Regional. Publicou, no XXIX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), realizado entre 17 e 21 de setembro de 2005 em Brasília, o artigo “Pioneirismo e Mudança Organizacional: o caso das Primeiras Aviadoras da Força Aérea Brasileira” e, no 2005 Assembleia Anual - Conselho Latino-Americano das Escolas de Administração – CLADEA, realizado entre 20 e 22 de outubro de 2005 em Santiago do Chile, Chile, o artigo “Managing Organizational Culture in a Small Family Business: Case Study Guapo Loco”.

Ficha Catalográfica

Schmidt, Flávia de Holanda

O impacto das estratégias colaborativas na indústria de transporte aéreo / Flávia de Holanda Schmidt ; orientador: Jorge Ferreira da Silva. – Rio de Janeiro : PUC, Departamento de Administração, 2006.

152 f. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração

Inclui referências bibliográficas.

1. Administração – Teses. 2. Alianças estratégicas. 3. Desempenho organizacional. 4. Indústria de transporte aéreo. I. Silva, Jorge Ferreira da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Agradecimentos

Ao Professor Jorge Ferreira da Silva, acima de tudo um companheiro leal, por sua orientação, amizade e apoio, manifestados desde o primeiro dia do curso, no decorrer da elaboração desse trabalho e em momentos em que a luz parecia infinitamente distante de onde me encontrava.

Aos grandes amigos que fiz durante essa jornada, especialmente Leila Curty, Karine Karam, Patrícia Ferrari, Adriana Chaves, Alexandre Fontinha e Ana Claudia Lima: “Que nossos estribos se choquem em cavalgadas futuras, pois assim estaremos selando os laços de nossa eterna amizade.”

A todos os professores do Mestrado Profissional em Administração, que muito me ensinaram, e especialmente à Prof. Patrícia Tomei e ao Prof. José Roberto Gomes da Silva, pela orientação nos dois artigos que tive a oportunidade de publicar no decorrer desse curso.

Aos meus chefes na Diretoria de Intendência, Maj Brig Int Denizart Lustosa Ribeiro, Maj Brig Int Eliseu Mendes Barbosa, Brig Int Pedro Norival de Araujo, Cel Int Julio César Lopes, Cel Int Jailton Porto de Faria, Cel Int Luiz Tirre Freire e Cel Int Nelson Hitoshi Kamino, pela compreensão e estímulo para que prosseguisse.

A Delegação Brasileira na Organização da Aviação Civil Internacional (ICAO), em Montreal – Canadá, especialmente na pessoa do Ten Cel Av Marcello de Oliveira Kauffman, pelo empenho na disponibilização dos dados que viabilizaram a consecução da presente pesquisa.

Ao meu irmão Rodrigo, minha cunhada Ana Cristina e à pequena Beatriz, pela motivação e afeto.

Ao meu esposo, Saint-Clair, por todo o amor e amizade nesses dez anos juntos e, em especial, pela compreensão e incentivo nesses últimos três anos, tão adversos para nós: te amo a perder de vista.

Aos meus pais Otto e Leila, pelo exemplo que sempre foram, pelo amor incondicional e por terem sempre investido todos os esforços na minha formação.

Aos familiares e amigos de toda uma vida, e que não preciso listar, por compreenderem as minhas ausências frequentes pela dedicação ao curso, e por me darem, nos momentos de folga, a alegria do convívio de vocês, tão necessária para que eu pudesse chegar até aqui.

“Gracias a la vida, que me ha dado tanto” (Violeta Parra)

Resumo

Schmidt, Flávia de Holanda; da Silva, Jorge Ferreira (Orientador). **O impacto das Estratégias Colaborativas na Indústria de Transporte Aéreo.** Rio de Janeiro, 2006. 152p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O paradigma da vantagem competitiva e da visualização da arena de negócios como um “campo de batalha”, questionado desde o seu auge, na década de 80, vem sendo revisto à medida que novas configurações organizacionais, de caráter colaborativo, têm sido adotadas pelos agentes econômicos como forma de lidar com a complexidade que tem norteado o ambiente em que se encontram inseridos. O tema tem sido alvo de um expressivo número de publicações, e crescentes esforços têm sido destinados à investigação do impacto da adoção de estratégias colaborativas no desempenho das firmas participantes. Na indústria de transporte aéreo, também a formação de alianças de múltiplos parceiros, ou constelações, tem despertado o interesse de pesquisas nesse sentido. Esse trabalho soma-se a essas pesquisas, tendo por objetivo investigar o impacto da adoção de alianças estratégicas no desempenho das companhias aéreas que aderiram às grandes constelações formadas na década de 90. Trata-se de uma pesquisa empírica, em que foram comparados, por métodos quantitativos, os indicadores de desempenho de 18 firmas da indústria nos períodos definidos como anteriores e posteriores à adesão às alianças, com base no banco de dados da ICAO-International Civil Aviation Organization. Constatou-se que a simples adesão a constelações não garantiu desempenhos isolados superiores. No entanto foi observado que em alguns casos, em função das estratégias colaborativas adotadas no conjunto, as empresas acabaram por obter ganhos significativos de desempenho.

Palavras-chave

Alianças Estratégicas, Desempenho Organizacional e Indústria de Transporte Aéreo.

Abstract

Schmidt, Flávia de Holanda Schmidt; da Silva, Jorge Ferreira. (Advisor). **The Impact of Collaborative Strategies in Global Airline Industry.** Rio de Janeiro, 2006. 152p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The competitive advantage archetype, as well as the idea of considering the management as a battle field, have been questioned since its height, in the eighties. These ideas have been being reviewed as new organizational configurations, with collaborative nature, have been adopted by the economic agents as a manner to deal with the complexity that has signed the environment in which they are living in. The theme has been focus of a significant number of studies and growing efforts have been dedicated to evaluate the impact of adopting collaborative strategies on the member firms performance. In the global airline industry, also the formation of multiple partners alliances, or constellations, has received the attention of researches with the same purpose. This work sums to these researches, aiming to investigate the impact of the adoption of strategic alliances on the performance of the airlines that joined the big constellations formed in the nineties. It is an empirical research, in which have been compared, using quantitative methods, the performance measurements of 18 firms of the industry, in the periods defined as previous and subsequent to the embracing to alliances, based on data of ICAO - International Civil Aviation Organization. Among the main achievements, was found that just joining a constellation did not guarantee superior isolated performances. Nevertheless, was observed that, in some cases, due to the whole collaborative strategies used, firms ended having significant performance gains.

Keywords

Strategic Alliances, Organizational Performance, Global Airline Industry.

Sumário

1. Introdução	12
1.1. Definição do Problema	12
1.2. Definição dos Objetivos Intermediários	15
1.3. Delimitação do Estudo	16
1.4. Atualidade e Relevância do Estudo	17
2. Referencial Teórico	19
2.1. Modelo de Inter-Relação entre Ambiente Competitivo, Estratégia e Desempenho	20
2.1.1. A Escola da Organização Industrial	27
2.1.2. A Visão baseada em Recursos	36
2.2. Estratégias Colaborativas	40
2.2.1. Introdução	41
2.2.2. Definições	47
2.2.3. Competição x Colaboração	51
2.2.4. Motivação para a Formação de Alianças Estratégicas	57
2.3. Alianças e Desempenho	64
2.4. Alianças na Indústria de Transporte Aéreo	67
2.4.1. Introdução	67
2.4.2. Implicações para a Competição	71
2.4.3. Benefícios conhecidos	73
2.5. Desempenho	75
2.5.1. Desempenho Geral	75
2.5.2. Desempenho de Firms em Alianças	78
2.5.3. Desempenho na Indústria de Transporte Aéreo	81
3. Metodologia	83
3.1. Descrição da Pesquisa	83
3.2. Coleta e Tratamento dos Dados	85
3.2.1. Seleção das Empresas	87
3.2.2. Testes Estatísticos	90
3.3. Formulação de Hipóteses	92
3.4. Atendimento aos Objetivos da Pesquisa	93
3.5. Seleção de Critérios para Análise do Desempenho	95
3.6. Limitações do Método	96
3.6.1. Referencial Teórico	97
3.6.2. Indústria Analisada	97
3.6.3. Tamanho da Amostra	98
3.6.4. Variáveis de Desempenho utilizadas	98
4. Apresentação e Análise dos Resultados	99
4.1. Análise dos Dados	99
4.1.1. Estatísticas Descritivas	99
4.1.2. Verificação da Normalidade	100

4.1.3. Comparação de Médias	103
4.1.4. Análise da Correlação	106
4.1.5. Análise dos Fatores	109
4.1.6. Análise de Clusters	111
4.1.7. Análise dos Clusters de Desempenhos Formados	124
5. Conclusões	132
5.1. Resumo	132
5.2. Sugestões para Futuras Pesquisas	135
6. Referências bibliográficas	137
Anexo A – Descrição dos Indicadores de Desempenho	147
Anexo B - Extratos do SPSS	149

Lista de Figuras

Figura 1 – Estratégias Deliberadas e Emergentes (Adaptado de Mintzberg et al, 2000)	23
Figura 2 – Ciclo de Vantagem Competitiva (Adaptado de Day & Rebstein, 1997)	25
Figura 3 – Modelo de Porter (Adaptado de Hill & Deeds,1996)	26
Figura 4 – Uma abordagem neo-austríaca (Adaptado de Hill & Deeds,1996)	26
Figura 5 – Forças que Dirigem a Concorrência na Indústria (Adaptado de Porter, 1980)	28
Figura 6 – O Modelo Estrutura-Condução- Desempenho (Adaptado de Barney, 1997)	33
Figura 7 – Tendências Políticas e Vantagens Dinâmicas (Adaptado de Day & Rebstein, 1997)	34
Figura 8 – Arcabouço de Austin	35
Figura 9 – Tipos de Alianças Estratégicas (Adaptado de Barney 1997)	42
Figura 10 – A amplitude de dispositivos de Intercâmbio Gerencial (adaptado de Barney, 1997)	49
Figura 11 – Adaptado de Khanna (1998)	57
Figura 12 – Teoria da Interdependência Estratégica de Formação de Aliança	61
Figura 13 – Teoria da Estrutura Social da Formação de Alianças	61
Figura 14 – Adaptado de Mohr e Spek/man (1994)	65
Figura 15 – Modelo de Ariño para o desempenho de Alianças (2003)	66
Figura 16 – Diagrama Metodológico	86

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Exemplos de Definições Alternativas de Estratégia (Adaptado de Barney, 1997)	22
Tabela 2 – A tipologia VRIO (Adaptado de Barney, 1997)	38
Tabela 3 – Companhias Aéreas	88
Tabela 4 – Companhias Aéreas	89
Tabela 5 – Atendimento aos Objetivos da Pesquisa	94
Tabela 6 – Critérios de Desempenho Utilizados na Análise Empírica	96
Tabela 7 – Estatísticas Descritivas dos Dados Analisados V1	100
Tabela 8 – Estatísticas Descritivas dos Dados Analisados V2	100
Tabela 9 – Verificação da normalidade V1	101
Tabela 10 – Verificação da Normalidade V2	102
Tabela 11 – Teste de Normalidade da Diferença entre as Médias	104
Tabela 12 – Comparação de pares de médias V1 e V2	105
Tabela 13 – Correlações observadas	106
Tabela 14 – Matriz de correlação V1	107
Tabela 15 – Matriz de correlação V2	108
Tabela 16 – Análise fatorial V1	110
Tabela 17 – Análise fatorial V2	111
Tabela 18 – Gráfico de aglomeração V1	112
Tabela 19 – Gráfico de aglomeração V2	114
Tabela 20 - Valores usados na Montagem dos Centróides Iniciais para V1	116
Tabela 21 – Matriz dos Centróides Finais dos Três Clusters Gerados para V1	116
Tabela 22 – Teste de Igualdade das Matrizes dos Centróides para V1	117
Tabela 23 – Valores usados na Montagem dos Centróides Iniciais para V2	117
Tabela 24 – Matriz dos Centróides Finais dos Três Clusters Gerados para V2	118
Tabela 25 – Teste de Igualdade das Matrizes dos Centróides para V2	118
Tabela 26 – Teste de Igualdade das Matrizes dos Centróides entre V1 e V2	119
Tabela 27 – Teste de Igualdade dos Centróides para V1	120
Tabela 28 – Teste de Igualdade dos Centróides para V2	120
Tabela 29 – Comparação entre clusters de desempenho V1	122
Tabela 30 – Comparação entre clusters de desempenho V2	123
Tabela 31 – Clusters de Desempenho formados	125
Tabela 32 - Posicionamento nos clusters e distâncias dos centróides	126

Lista de Quadros

Quadro 1 – Tipos de Alianças Estratégicas (Klotzle 2002)	43
Quadro 2 – Proposta de Tipologia para Alianças Estratégicas (Eiriz 2001)	44
Quadro 3 – Definição de Alianças Estratégicas segundo a Visão de Diversos Autores (Klotzle 2002)	48
Quadro 4 – Critérios para Análise de Desempenho (Silva et al, 1998)	78
Quadro 5 – Operações de Companhias Aéreas (Shefczvck 1993)	81
Quadro 6 – Participação das Alianças nos Clusters de Desempenho	127
Quadro 7 – Informações sobre Oneworld	129
Quadro 8 – Informações sobre Skyteam	129
Quadro 9 – Informações sobre Star Alliance	130

Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Variação do coeficiente de aglomeração V1	113
Gráfico 2 – Variação do coeficiente de aglomeração V1	114