

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

FELIPE BUQUERA

**A COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING EM COMPANHIAS AÉREAS  
INTERNACIONAIS QUE ATUAM NO BRASIL: Casos - Continental Airlines e  
Pluna Líneas Aéreas Uruguayas e Aspectos do Global Marketing das  
Respectivas Empresas.**

CURITIBA  
2012

FELIPE BUQUERA

**A COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING EM COMPANHIAS AÉREAS  
INTERNACIONAIS QUE ATUAM NO BRASIL: Casos - Continental Airlines e  
Pluna Líneas Aéreas Uruguayas e Aspectos do Global Marketing das  
Respectivas Empresas.**

Estudo de caso apresentado ao Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná para obtenção do título de Especialista em Marketing Empresarial.

Orientação: Prof. Dr. Romeu Rossler Telma.

CURITIBA  
2012

### **Agradecimentos:**

Obrigado à “Professor” Cheryl Ann Lambert, da Boston University, que orientou o “PR Plan” da Continental Airlines, trabalho que deu origem ao presente estudo. Obrigado ao Gonzalo Mazzaferro Gilmet, diretor comercial para o Brasil da Pluna Líneas Aéreas, e a Cibele Narazaki, Coordenadora de Marketing da United Airlines, que responderam aos questionários aplicados fornecendo informações de pesquisa. Obrigado aos colaboradores de agências de turismo Regina Sueli F Struminski, Fernanda Grzybowski e Denise Campitelli que também responderam aos questionários aplicados durante a pesquisa realizada. Obrigado ao Diretor de Criação da Wired Comunicação José Alman, o qual forneceu materiais publicitários da Pluna. Obrigado à funcionária da TAM Ana Carvalho pela tentativa, sem sucesso, de obter permissão para que eu acompanhasse de dentro dos balcões os procedimentos de Check-in de uma empresa da Star Alliance. Obrigado à família Azevedo Macedo que, mais uma vez, me hospedou em São Paulo. Obrigado ao Professor Luiz Afonso Caprilhone Erbanho pelas noções básicas de marketing adquiridas na graduação em Publicidade e Propaganda da PUC-PR. Agradeço também à minha mãe Beatriz W. Buquera, que ajudou nas revisões de texto antes do envio para orientações e ao meu pai Milton T. Buquera pelo apoio financeiro em toda minha educação formal.

## RESUMO

BUQUERA, Felipe. **A Comunicação Integrada de Marketing em Companhias Aéreas Internacionais que Atuam no Brasil. Casos: Continental Airlines e Pluna Líneas Aéreas Uruguaias e Aspectos do Global Marketing das Respectivas Empresas.** Monografia da Especialização em Marketing Empresarial do CEPPAD – UFPR. 2012.

Este estudo aborda os aspectos da comunicação Integrada de marketing de companhias aéreas internacionais que operam no Brasil, utilizando dois casos práticos e apontando características do Global Marketing de cada um deles. A pesquisa procura responder à seguinte questão: Como a Continental Airlines (atualmente em fusão com a United Airlines) e a Pluna Líneas Aéreas Uruguayas apresentam questões relacionadas à comunicação integrada de marketing? Conclui-se que as áreas de relacionamento com o cliente nas empresas estudadas estão parcialmente adequadas às necessidades do mercado nacional, esta adaptação ocorre mais na Pluna que na Continental (United). As diferenças entre uma e outra estão, por exemplo, no fato de a Pluna ter comissários que falam português básico, e manter um call center 24 horas para o Brasil com um número fácil de encontrar em seu site. Por outro lado, a maioria dos serviços telefônicos da Pluna não é gratuita, o que ocorre na Continental (United). Também não é possível fazer o parcelamento das compras por telefone na Pluna, sendo que o serviço da outra empresa permite a transação. Em relação à propaganda e à assessoria de imprensa, pode-se dizer que a Pluna faz uso destas ferramentas de forma mais ostensiva, enquanto a Continental (United) opera com ações de marketing de relacionamento que engloba eventos e distribuição de brindes. Assim, a Pluna mostra-se mais agressiva em sua estratégia de comunicação. Entretanto, as duas empresas têm procurado comunicar-se com os públicos interessados. Os sites das empresas estudadas estão parcialmente adequados ao ambiente brasileiro com falhas como trechos em língua estrangeira e impossibilidade de parcelar as compras, contudo há versões em português das páginas nos dois casos e não há problemas técnicos relevantes nelas. Há um relacionamento de ambas as empresas com os sites que revendem passagens no Brasil, porém, durante as pesquisas realizadas, não foram observadas vantagens nos preços para comprar por estes sites. As empresas também são citadas em blogs sobre turismo, sendo a presença da Continental menos freqüente nesta seara. Desta maneira, o marketing de ambas as empresas encontra-se parcialmente adequado ao Brasil, de forma que o esforço para adequação ocorre principalmente na Pluna, já que o Brasil é um de seus principais mercados. Entretanto, a Continental (United) apresenta maior facilidade, por exemplo, para programar conexões domésticas no Brasil, ponto falho na Pluna.

**Palavras-chave:** Pluna, Continental Airlines, United Airlines, Comunicação Integrada, Marketing, Aviação, Global Marketing.

## ABSTRACT

This study addresses aspects of the integrated marketing communications of international airlines operating in Brazil, using two cases as examples and pointing features of the Global Marketing of each one. The research seeks to answer the following question: How do Continental Airlines (now in a fusion with United Airlines) and Pluna Líneas Aéreas Uruguayas show aspects related to their integrated marketing communications? Research shows that the areas of customer relations in the studied companies partially meet the needs of the national market; this adaptation occurs mainly in Pluna and less in Continental (United), the differences between one and another are, for example, the fact that Pluna has flight attendants who speak basic Portuguese and the company maintains a 24/7 call center for Brazil with a phone number easily found on its website; yet, this does not happen at Continental (United). On the other hand, most of the telephone services provided by Pluna are not free, but they are at Continental (United), it is also not possible to purchase tickets from Pluna in installments by telephone, while the service of the other studied company allows it. In regards to advertising and media relations, one can say that Pluna makes use of these tools more overtly, while Continental (United) operates with relationship marketing that includes events and giveaways, so Pluna shows to be more aggressive in their communication strategy; still, the two companies have tried to communicate with stakeholders in Brazil. The websites of the companies are only partially suitable to the Brazilian environment, because parts of these websites still appears in a foreign language and it's still not possible to purchase tickets in installments, but there are Portuguese version pages in both cases and there are not relevant technical problems related to them. Both companies have partnerships with sites that resell tickets in Brazil, however, during the research, there were no advantages in the price by purchasing on those sites. The two companies are also mentioned on blogs about tourism, the presence on those blogs is less frequent in what concerns Continental. Thus, the marketing of both companies is only partially appropriate to Brazil. Even though Pluna apparently tries hard to adequate to the Brazilian Market, Continental (United), in some ways, makes it easier for Brazilian costumers, for example, to program domestic connections inside Brazil; this is a weakness of Pluna.

Keywords: Pluna, Continental Airlines, United Airlines, Integrated Communication, Marketing, Aviation, Global Marketing.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 Processo de Gerenciamento de marketing.....	12
FIGURA 2 Relação Comunicação e Marketing .....	13
FIGURA 3 Avião United (Continental) em Guarulhos – São Paulo .....	32
FIGURA 4 Lojas de passagens United (Continental) em Guarulhos – São Paulo ...	33
FIGURA 5 Check-in United (Continental) .....	33
FIGURA 6 Balcões “Security” - United (Continental) .....	34
FIGURA 7 Monitor do aeroporto de Guarulhos São Paulo.....	36
FIGURA 8 Anúncio da Continental - Little Brazil .....	36
FIGURA 9 Anúncio Continental OnePass Brasil .....	37
FIGURA 10 Banner no domínio Continental.com.....	37
FIGURA 11 Banner no domínio Continental.com.....	38
FIGURA 12 Check-in Pluna em Curitiba .....	48
FIGURA 13 Partida de vôo Pluna.....	49
FIGURA 14 Loja da Pluna – Curitiba.....	49
FIGURA 15 Anúncio Pluna – Porto Alegre .....	50
FIGURA 16 Anúncio Pluna – Belo Horizonte .....	50
FIGURA 17 Anúncio – Conexão com ônibus .....	51
FIGURA 18 Anúncio Pluna – Curitiba .....	51
FIGURA 19 Banners - Site Pluna.....	52
FIGURA 20 Anúncio – Melhores Preços .....	52
FIGURA Anexo Material Publicitário da Pluna .....	87

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	08
<b>2. A COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING</b> .....	10
<b>3. O MERCADO DE AVIAÇÃO BRASILEIRO</b> .....	16
<b>4. CASES E OBJETIVOS – PLUNA LÍNEAS AÉREAS E CONTINENTAL AIRLINES</b> .....	19
4.1 HISTÓRICO DA PLUNA LÍNEAS AÉREAS URUGUAYAS.....	19
4.2 HISTÓRICO DA CONTINENTAL AIRLINES.....	19
<b>5. ESTUDOS DE CASO: ASPECTOS DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING</b> .....	23
5.1 CONTINENTAL AIRLINES – 2009.....	23
5.2 CONTINENTAL AIRLINES – COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING	24
5.2.1 Site da Continental Airlines (United).....	24
5.2.2 Continental Airlines nos Sites de Compra de Passagens.....	25
5.2.3 Cobertura Midiática Sobre a Continental Airlines no Brasil .....	26
5.2.4 Opiniões de Clientes Brasileiros da Continental Airlines Publicadas em Sites	28
5.2.5 Atendimento ao Público na Continental (United).....	30
5.2.6 Observação das atividades da Continental (United) no Aeroporto.....	31
5.2.7 Anúncios da Continental Airlines em Português.....	36
5.2.8 Experiência Pessoal com a Continental Airlines .....	38
5.3 PLUNA LÍNEAS AÉREAS – COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING	40
5.3.1 Site da Pluna Líneas Aéreas .....	40
5.3.2 Pluna nos Sites de compra de Passagens.....	41
5.3.3 Cobertura Midiática no Brasil Sobre a Pluna .....	41
5.3.4 Opiniões de Clientes Brasileiros da Pluna Publicadas em Sites .....	44
5.3.5 Atendimento ao Público na Pluna .....	46
5.3.6 Observação das Atividades da Pluna no Aeroporto .....	47
5.3.7 Anúncios da Pluna em Português .....	50
5.3.8 Experiência Pessoal Com a Pluna .....	53

<b>6. ENTREVISTAS</b> .....	55
6.1 METODOLOGIA PARA REALIZAÇÃO DE ENTREVISTAS.....	55
6.2 ENTREVISTA COM COLABORADORES DE AGÊNCIAS DE TURISMO .....	55
6.3 ENTREVISTA SOBRE A CONTINENTAL (UNITED) .....	57
6.4 ENTREVISTA SOBRE A PLUNA .....	60
<b>7. ANÁLISE</b> .....	62
7.1 TEORIA X PRÁTICA .....	63
<b>8. CONCLUSÃO</b> .....	66
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	69
<b>APÊNDICE A</b> - Respostas de Gonzalo Mazzaferro Gilmet .....	75
<b>APÊNDICE B</b> - Respostas de Cibele Narazaki .....	78
<b>APÊNDICE C</b> - Respostas de Fernanda Grzybowski .....	81
<b>APÊNDICE D</b> - Respostas de Regina Sueli F Struminski .....	83
<b>APÊNDICE E</b> - Respostas de Denise Campitelli.....	85
<b>ANEXO 1</b> - Material Publicitário – Pluna .....	87

## 1. INTRODUÇÃO

Este estudo aborda os aspectos da comunicação Integrada de marketing, de companhias aéreas internacionais, com a utilização de dois casos práticos, o da Pluna Líneas Aéreas Uruguayas e o da Continental Airlines.

A relevância deste trabalho se dá devido à grande expansão do setor aéreo no país e o aumento da importância do Brasil no cenário internacional, sendo o mercado Brasileiro de transporte aéreo uma oportunidade para investimentos.

O estudo conta com uma revisão bibliográfica a fim de situar o leitor quanto aos fundamentos do marketing e da comunicação abordados. Conta também com um processo de observação em relação aos pontos que formam o composto de comunicação integrada, além de entrevistas em profundidade com autoridades nos assuntos levantados.

A pesquisa procura responder a seguinte questão: Como a Continental Airlines (atualmente em fusão com a United Airlines) e a Líneas Aéreas Uruguayas apresentam questões relacionadas à comunicação integrada de marketing? Tendo os seguintes objetivos específicos: Como as Companhias trabalham aspectos do relacionamento com o cliente? Como trabalham questões relacionadas à propaganda e imprensa? Como trabalham com a Internet? Quais são os aspectos da internacionalização do serviço encontrados na comunicação integrada de marketing das empresas?

As hipóteses são:

- 1- A área de relacionamento com o cliente nas empresas estudadas está adequada às necessidades do mercado nacional.
- 2- A área de relacionamento com o cliente nas empresas estudadas não está adequada às necessidades do mercado nacional.
- 3- As companhias procuram trabalhar a propaganda e as matérias jornalísticas de forma a aumentar o awareness e causar uma impressão positiva nos consumidores.
- 4- As empresas não apresentam bons resultados quanto ao conteúdo da comunicação publicitária e jornalística e a presença destas empresas na mídia nacional é pequena.

5- Os sites das companhias estudadas são adequados ao ambiente e estrutura nacional.

6- Observa-se um relacionamento das empresas estudadas com os sites que revendem e divulgam serviços aéreos no Brasil.

7- Os sites das companhias estudadas não são adequados ao ambiente e estrutura nacional.

8- Não se observa um relacionamento das empresas estudadas com os sites que revendem e divulgam serviços aéreos no Brasil.

9- As empresas estudadas procuram customizar seu marketing para o Brasil.

10- As empresas estudadas não procuram customizar seu marketing para o Brasil

Tendo em vista que Brasil e os brasileiros ganharam maior importância no exterior devido à ascensão econômica do país, muitas empresas procuram entrar no mercado nacional, sendo o setor de turismo um dos mais promissores. Este trabalho poderá servir para orientar as companhias aéreas quanto aos problemas apresentados nas áreas de marketing e comunicação integrada no Brasil.

Observação: Aproximadamente duas semanas após a primeira entrega deste TCC, a Pluna Líneas Aéreas Uruguayas anunciou que iria interromper suas atividades. É necessário frisar que esta questão não invalida a pesquisa, já que a mesma ocorreu antes da interrupção e os exemplos utilizados servem para orientar outras empresas e profissionais de marketing a título de estudo de caso. Além disso, pelos estudos realizados, não se pode afirmar que os problemas financeiros que levaram à descontinuidade das atividades da Pluna eram decorrentes da área de marketing.

## 2. A COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

São várias as definições de *comunicação integrada de marketing*, as quais podem ser resumidas no seguinte conceito:

A comunicação integrada de marketing é um processo estratégico de negócio usado para planejar, desenvolver, executar e avaliar ao longo do tempo, programas de comunicação de marketing coordenados, mensuráveis e persuasivos para consumidores, clientes, prospects, funcionários e outros públicos internos e externos relevantes. A meta é, no curto prazo, gerar retorno financeiro e, no longo prazo, fortalecer o valor da marca e criar valor para os acionistas. (SCHULTZ apud RODRIGUES, 2011).

De acordo com OGDEN, (2002 P. 09), “O mix de comunicação integrada de marketing (CIM) é composto por diversas variáveis, incluindo: 1) relações públicas, 2) marketing direto 3) propaganda 4) *venda pessoal* 5) *marketing na internet* 6) *promoção de vendas*”.

Segundo o supracitado autor, estas áreas (por ele denominadas variáveis) devem estar completamente integradas de modo a comunicar o mesmo para todos os interessados para que a comunicação integrada de marketing atinja seus objetivos com a eficácia esperada.

Seguem abaixo algumas definições de termos relacionados ao parágrafo anterior:

Para CONRERP apud PINHO (1991,P. 50), Relações Públicas seriam

Uma filosofia de direção de caráter permanente, planejada e regular, que, partindo do pressuposto de que a boa vontade da opinião pública é fundamentalmente importante para a vida de qualquer empresa, pessoa, entidade ou órgão governamental, trabalha junto a esta mesma opinião pública – essencialmente os que lhe são mais relevantes ou próximos – visando a: a) conhecer e analisar suas atitudes; b) recomendar a empresa ou entidade meios e modos pelos quais ela possa satisfazer os anseios da opinião pública.

PINHO (1991P. 58), no segundo capítulo do livro Comunicação em Marketing, esclarece que Marketing Direto pode ser entendido como *“todas aquelas vendas de produtos entregues através do correio (reembolso postal) de entregadores privados e também as vendas de assinaturas de jornais e revistas”*.

Ainda, para o autor, (1991 P. 27): Propaganda é “o conjunto de técnicas e atividades de informação e persuasão destinadas a influenciar, num determinado sentido, as opiniões, os sentimentos e as atividades do público receptor”.

Uma importante ferramenta para a comunicação integrada de marketing é a internet, tendo em vista que a tecnologia digital é realidade para grande parte dos brasileiros, que utilizam desta ferramenta para realizar negociações com maior rapidez e praticidade, como bem pontua BRANDÃO (2005. P. 03)

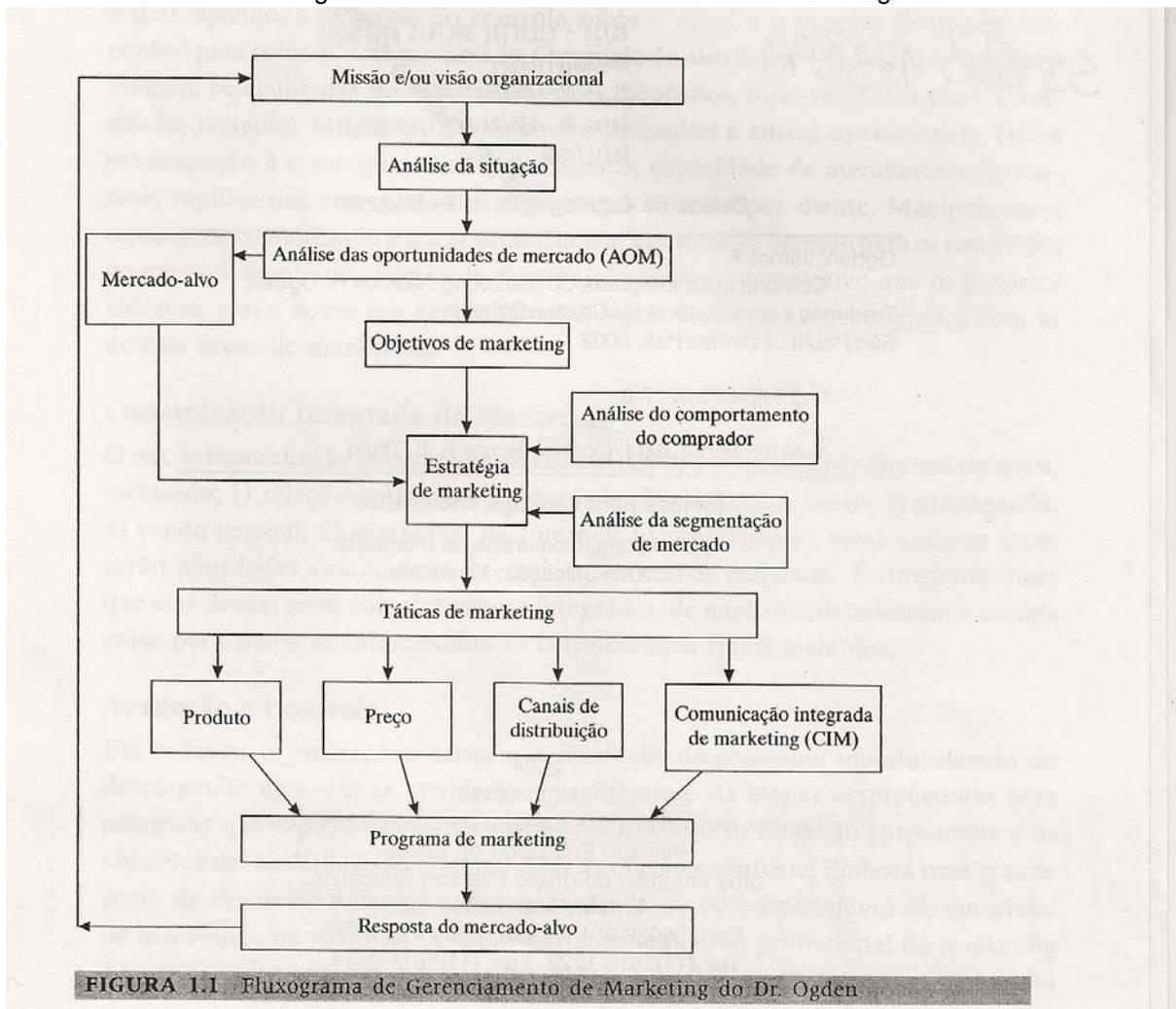
O impacto da tecnologia digital também atingiu em cheio as empresas. A maneira de fazer negócios está mudando com o desenvolvimento tecnológico. Na Internet, as empresas têm um espaço virtual em que podem atender aos seus clientes. Mais do que isso, toda a estrutura de uma empresa pode mudar com a atuação digital, da logística à comunicação. Se antes uma loja, em um ponto de venda real, requeria uma localização nobre, este valor deixa de ter importância na rede. O fator “proximidade” deixa de existir: agora, o consumidor está à mesma distância de uma empresa e todas as suas concorrentes - apenas um clique.

Em concordância com o pensamento de LONGO apud PINHO (P. 52, 1991) Promoção de Vendas se caracteriza por

Esforços de comunicação mercadológica, utilizados em espaço e tempo determinados, junto aos canais de revenda e consumidores, com o objetivo de agilizar as vendas, incrementando o volume total consumido ou imediatizando o consumo futuro.

De acordo com OGDEN (2002 P.03) para se obter uma integração eficaz na área da comunicação é necessário entender um processo de gerenciamento de marketing, que é utilizado por diversas empresas, esquematizado na figura da página seguinte:

Figura 1: Processo de Gerenciamento de Marketing



Fonte: OGDEN (2002 P.03)

Seguem alguns conceitos do quadro:

**Missão:** “A missão descreve a condição presente da empresa; define o negócio do setor” (OGDEN, 2002 P.04).

**Visão:** “A visão define os planos para o futuro compartilhados por todos os membros da organização; ela define o que a empresa é, o que faz e, o mais importante, o seu rumo.” (OGDEN, 2002 P.04).

**Objetivo de marketing:** “Declarações amplas e simples do que deve ser realizado pela estratégia de marketing”. (SEBRAE, 2005 P.38)

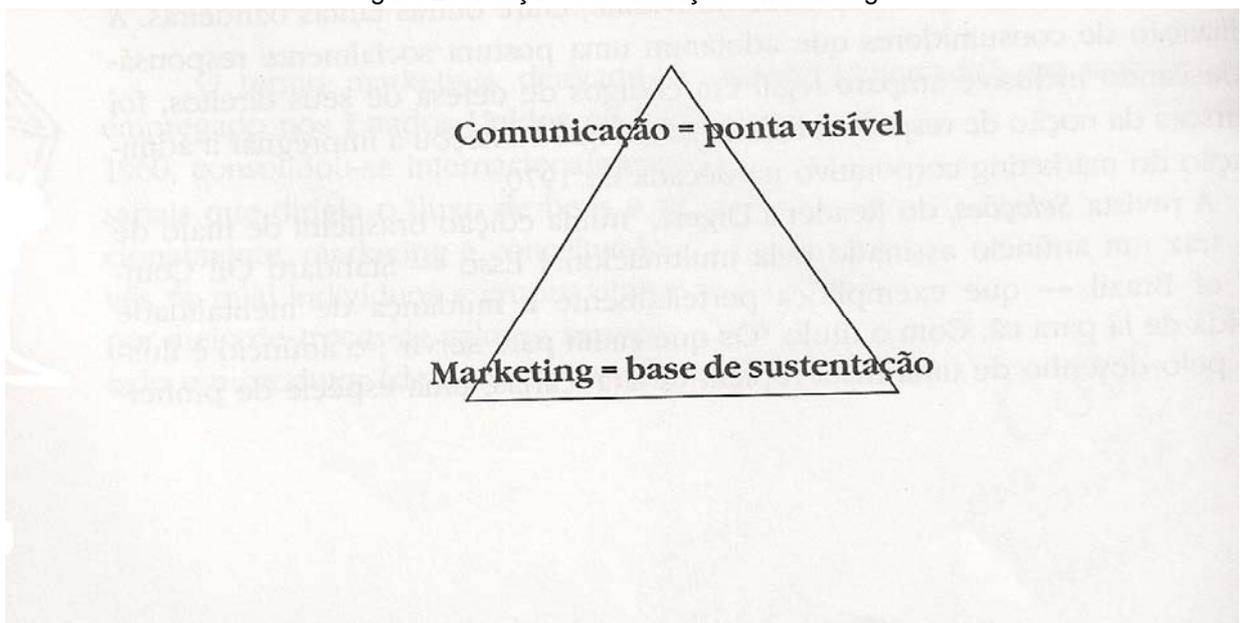
**Estratégia de marketing:** “Consiste nas decisões necessárias para determinar a maneira na qual o composto de marketing, isto é, os cinco principais

elementos de marketing (produto, preço, praça, promoção, pessoas) são combinados simultaneamente.” (SEBRAE, 2005. P. 40).

Podemos interpretar, através de análise do quadro, que depois de estabelecermos questões iniciais como objetivos e estratégias de marketing, baseando-se na missão e visão da empresa e também nas análises de situação e de oportunidades de mercado, é possível criar táticas e adequar produto, preço, canais de distribuição e comunicação, o que resultará numa resposta do mercado que deverá realimentar todo o processo.

MENEGHETTI (2003) propõe a relação do marketing com a comunicação através da seguinte figura:

Figura 2: Relação Comunicação e Marketing



Fonte: MENEGHETTI (2003. P.26)

Para MENEGHETTI (2003 P. 26): “O marketing é a base, a parte que não aparece, mas que sustenta a comunicação em suas diversas formas”. Para esta autora, a comunicação a que se refere no quadro pode ser entendida como um processo social dinâmico, contínuo e complexo que se apresenta no dia-a-dia das organizações em distintas dimensões.

Já o marketing pode ser entendido da seguinte forma: “Marketing é o processo de planejamento e execução da criação, estabelecimento de preço,

promoção e distribuição de idéias, produtos e/ou serviços, com vistas a criar o intercâmbio que irá satisfazer as necessidades dos indivíduos e organizações” (AMERICAN MARKETING ASSOCIATION apud MENEGETTI, 2003. P. 25)

MENEGETTI (2003) conceitua, ainda, alguns termos relacionados à comunicação integrada:

**Comunicação Organizacional:** Baseia-se na criação de espaços e mecanismos para explicar conceitos e procedimentos, divulgá-los sistematicamente à equipe, aos voluntários, aos consultores, à direção, ao conselho, aos fornecedores, de modo a envolvê-los com o processo de gestão da organização. Exemplos: reuniões semanais para discutir problemas e esclarecer dúvidas, comunicação via e-mail, avisos em quadros murais, etc.

[...]

**Comunicação Institucional:** Tem como objetivo trabalhar a identidade, a formação e a consolidação da imagem da organização, de um programa ou de um projeto determinado. Exemplo; a criação de uma campanha para veiculação em jornal, rádio, televisão, outdoor, etc.; a participação de um representante da organização como palestrante em um evento importante da área; ou uma manifestação de apoio a outras organizações que também defendem a mesma bandeira.

[...]

**Comunicação Estratégica:** Por definição, uma estratégia é “um plano, um método, ou uma série de manobras para obter um objetivo ou resultado específico”. O que então torna um processo de comunicação estratégico? A resposta passa pela compreensão de que comunicar-se estrategicamente não é enviar press releases ocasionais ou publicar boletins mensais e relatórios anuais. Significa considerar a comunicação parte integrante do processo de gestão organizacional, que exige atenção e investimento permanente de recursos. Quando bem executada, uma política de comunicação estratégica pode trazer resultados surpreendentes. Organizações de porte e naturezas diferenciadas podem obter visibilidade e prestígio internacional a partir de estratégias de comunicação bem-estruturadas. (MENEGETTI, 2003 P.21-24)

Para Jan Carlson, (1992 P. 67) é necessário congrega todas as pessoas de uma empresa em torno de um mesmo objetivo. Segundo ele, “O trabalho começa com algo que é transmitido de cima para baixo – os objetivos gerais para atingir as metas”

No entanto, CARLSON (1992 P. 68) defende que: “é possível fazer com que as pessoas desenvolvam suas habilidades dando-lhes responsabilidade total para alcançar um determinado resultado, e não governando-as de forma rígida”

Jan Carlson observa que os aspectos da comunicação integrada devem estar em todas as etapas do contato que o cliente tem com a empresa, envolvendo aspectos da venda pessoal:

Se os executivos de alto nível que já foram gerentes devem aprender a ser líderes, então as pessoas que estão na linha de frente precisam tomar todas as decisões operacionais. Estas são as que exercem influência mais direta sobre a impressão que o cliente tem da companhia durante estes “momentos da verdade” (CARLSON, 1992 P.63)

Neste trabalho, a Comunicação Integrada de marketing será vista sob a perspectiva das estratégias de Global Marketing das empresas estudadas. Segundo BALBINOT (2011) “Global Marketing é de orientação geocêntrica, sendo que as empresas apresentam o desejo de adotar uma perspectiva global; produtos globais com variações locais”.

### 3. O MERCADO DE AVIAÇÃO BRASILEIRO

Parte deste capítulo é baseada em dados divulgados em veículos de imprensa brasileiros, considerando que a aviação comercial no Brasil é um setor em forte expansão e, portanto, tem recebido crescente atenção da mídia.

De acordo com a EMBRATUR (2012), nos meses de janeiro de 2010, 2011 e 2012, os números de desembarques internacionais foram, respectivamente: 745.378, 872.714 e 950.372. Já os números de desembarques domésticos nos mesmos períodos, foram, respectivamente, 5.702.795, 6.880.679 e 7.469.104.

O Brasil registra a maior expansão do setor aéreo no mundo, superando China, Índia, Estados Unidos e Europa. Mas, segundo a Associação Internacional de Transporte Aéreo (IATA) (...), que representa as 200 maiores empresas aéreas do mundo, a explicação para o boom aéreo no Brasil é mesmo a renda da população. Com um poder de compra maior, parte da população passou a optar pelo transporte aéreo para viajar. Houve ainda uma migração importante dos passageiros de ônibus para os aviões. (O ESTADO DE SÃO PAULO, 2011)

A demanda por transporte aéreo em rotas domésticas cresceu 9,62% em novembro do ano passado em relação a novembro de 2010, de acordo com dados divulgados (...) pela Agência Nacional de Aviação Civil (Anac). No acumulado de janeiro a novembro de 2011, o crescimento da demanda doméstica ficou em 16,63% se comparado ao mesmo período de 2010. (...) Segundo a Anac, as empresas Gol e TAM mantêm a liderança no mercado doméstico, com 40,22% e de 36,28%, respectivamente (...) Nas rotas internacionais feitas por empresas brasileiras, o aumento da demanda por voos domésticos foi 5,91% e o da oferta, 6%, na comparação com o mesmo período do ano passado. (GAZETA DO POVO, 2012)

De acordo com MELHORES DESTINOS (2012) as companhias aéreas internacionais com maior número de operações no Brasil são a Pluna Líneas Aéreas, com nove destinos no Brasil, seguido da empresa portuguesa TAP.

Segundo ANAC apud GAZETA DO POVO (2011) “Nos vôos internacionais de passageiros operados por empresas brasileiras a taxa de ocupação alcançou 74,97% em novembro”.

Houve a tentativa de encontrar dados sobre a participação de mercado das empresas internacionais na oferta de passagens no Brasil, entretanto, foi possível

encontrar somente o market-share de bilhetes oferecidos por empresas nacionais. Um protocolo com esta questão foi aberto na Agência Nacional de Aviação Civil, mas até um mês após o contato, nenhuma resposta foi obtida.

Para ANAC apud JORNAL DO BRASIL (2011): “A TAM ficou em primeiro lugar ao alcançar 88,55% do market-share de voos internacionais ofertados no Brasil, enquanto que a Gol registrou participação de 10% no mesmo mercado em setembro”.

Observa-se ainda uma saturação da capacidade dos aeroportos brasileiros:

Hoje, de acordo com a IATA, 13 aeroportos no País já estão com sua capacidade totalmente esgotada e as promessas do governo para lidar com a crise não saíram do papel. Os dados da associação mostram que, em apenas três anos, o setor cresceu 37%. Dois aeroportos nacionais estão entre os 20 que mais crescem no mundo e as empresas aéreas, entre as que mais lucram. (...) Para a IATA, os números mostram que o Brasil não tem outra alternativa senão a de incrementar o número de aeroportos, pistas de pouso e modernizar seu setor aéreo. (...) Para a IATA, a indústria aérea brasileira continuará crescendo e, até 2014, o país terá 90 milhões de passageiros por ano, 32% acima dos níveis atuais. Pelas previsões, o Brasil deverá ter o quarto maior mercado de passageiros domésticos até 2014, atrás de Estados Unidos, China e Japão. (O ESTADO DE SÃO PAULO, 2011)

É necessário salientar que o Brasil será a sede da copa do mundo de 2014 e das olimpíadas de 2016. Estes eventos têm grande visibilidade internacional e exigem uma estrutura de transporte aéreo.

É possível analisar mais alguns dados que provam o crescimento do setor de aviação internacional no Brasil. Segundo a REVISTA EXAME (2012) “A Receita (Federal) informou ainda que o número de passageiros em voos internacionais cresceu 14% em 2011, para 18 milhões, e que cerca de 50 mil pessoas por dia passam pelos postos de controle do órgão nos aeroportos”.

Existe a tendência de uma descentralização de voos internacionais que passam a operar em diversos lugares do país. Segundo a INFRAERO (2012) estão operando em Manaus, com voos internacionais, a Copa Airlines e a Delta Airlines. Em Belo Horizonte, operam Copa Airlines, American Airlines e TAP. Em Recife operam American Airlines, Delta Airlines e Ibéria. (opera-se com a possibilidade de outras companhias internacionais estarem operando nestes aeroportos, porém não

constarem no site oficial da Infraero). Estes são exemplos de que os voos que partem e chegam do Brasil não estão apenas nos aeroportos das cidades do Rio de Janeiro e São Paulo.

Como uma solução para as deficiências da estrutura aeroportuária, o governo brasileiro optou por privatizar alguns dos principais aeroportos:

Os concessionários que vencerem nesta segunda-feira a disputa pelos aeroportos de Guarulhos (SP), Viracopos (SP) e Brasília (DF) deverão investir cerca de 16 bilhões de reais nos três aeroportos durante a concessão, sendo cerca de 2,9 bilhões de reais antes da Copa do Mundo de 2014. Segundo a Agência Nacional de Aviação Civil (Anac), os três aeroportos juntos respondem por 30 por cento do trânsito de passageiros no Brasil, por 57 por cento das cargas e por 19 por cento da movimentação de aeronaves. (Jornal GAZETA DO POVO, 2012)

Outro ponto que influencia o mercado de linhas aéreas é a flutuação cambial. Diferente de boa parte da economia, o setor aéreo se beneficia do dólar desvalorizado e se prejudica com a alta da moeda.

O dólar afeta cerca de 60% a 70% dos custos das companhias. O impacto é imediato, porque estão sempre pagando leasing de aviões, combustíveis, reposição de peças", disse André Castellini, consultor da Bain & Company e especialista no setor aéreo. "A empresa pode acumular prejuízos só até certo ponto. As tarifas médias estavam abaixo dos custos. As companhias estavam perdendo dinheiro no mercado doméstico. Não era sustentável". (Revista VEJA, 2011)

Verifica-se que o mercado aéreo brasileiro é de suma importância para o mercado aéreo mundial, considerando o crescimento deste nicho no país e, ainda, as perspectivas de expansão com os eventos esportivos globais que ocorrerão em solo brasileiro. Assim, cada vez mais companhias internacionais deverão investir em infraestrutura e marketing no Brasil, como é o caso das empresas Pluna Líneas Aéreas Uruguayas e Continental Airlines, sobre as quais haverá estudo com maior aprofundamento nos capítulos que se seguem.

#### **4. CASES E OBJETIVOS – PLUNA LÍNEAS AÉREAS E CONTINENTAL AIRLINES**

A partir deste ponto, este trabalho irá se dedicar à análise de aspectos relacionados à Comunicação Integrada de Marketing em duas empresas aéreas internacionais que atuam no Brasil: a Pluna Líneas Aéreas Uruguayas e a Continental Airlines (esta atualmente em processo de fusão com a empresa United Airlines). Pluna e Continental são empresas do mesmo setor, com dimensões e formas de atuar no mercado bastante distintas e, conseqüentemente, apresentam formas diversas de gerir a comunicação e o marketing em território brasileiro.

Esta análise terá os seguintes objetivos específicos: a) Como as companhias trabalham aspectos do relacionamento com o cliente? b) Como trabalham questões relacionadas à Propaganda e a Imprensa? c) Como trabalham com a internet? As pesquisas relacionadas a estas questões terão como foco o mercado brasileiro devido às hipóteses relacionadas na introdução.

A exposição dos aspectos que envolvem os objetivos listados no parágrafo anterior trará um panorama da forma como os serviços destas empresas são internacionalizados e customizados (ou não customizados) para o atendimento ao mercado brasileiro.

##### **4.1 HISTÓRICO DA PLUNA LÍNEAS AÉREAS URUGUAYAS**

De acordo com o site da empresa, A Pluna surgiu da ideia de dois jovens empreendedores, os irmãos Alberto e Jorge Márquez Vearza, que, para por sua ideia em prática, buscaram apoio técnico e financeiro do então embaixador da Grã-Bretanha no Uruguai, Sir Eugene Millington Drake. Finalmente, após persistirem em seu plano, fundaram a Pluna em 20 de novembro de 1936. A empresa iniciou suas operações com dois bimotores Havilland D.H. 90, tendo a cidade de Salto, no Interior do Uruguai, como primeiro destino regular.

O primeiro voo para o Brasil foi inaugurado em 1947 ligando Montevideú a Porto Alegre – RS. Posteriormente, esta linha seria estendida até São Paulo.

Em 1955, a Pluna inaugurou a ponte aérea Montevidéu – Buenos Aires. De acordo com informações do Aeroporto de Carrasco, este é o voo da companhia que, atualmente, tem a maior frequência diária. Em 1981 foi inaugurado o voo Montevidéu – Madri, atualmente operado com código compartilhado pela Ibéria.

Em 1995, parte da empresa, que até então era totalmente estatal, foi privatizada, assim a Pluna tornou-se 49% de capital estatal e 51% de capital privado. Segundo PANROTAS (2007) parte das ações da empresa pertenceu, por um período, à extinta companhia brasileira Varig.

Em 2007 o estado Uruguai diminuiu sua participação para apenas 25%, sendo que o restante foi assumido pelo consórcio Leadgate Investment, um grupo multinacional especializado em mercados emergentes. Atualmente a Pluna pretende tornar Montevidéu um eixo regional para os principais destinos do cone Sul conectado também aos Estados Unidos e à Europa.

A partir de 2008 a Pluna substituiu sua frota de Boeings por aviões Bombardier CRJ 900, para 90 passageiros, que são mais econômicas no uso de combustível. Atualmente a empresa detém 13 aeronaves e trabalha unindo Montevidéu, Buenos Aires, Punta del Este, Córdoba, Santiago de Chile, Asunción, São Paulo, Rio de Janeiro, Campinas, Belo Horizonte, Brasília, Porto Alegre, Curitiba, Foz de Iguaçu e Florianópolis. Os passageiros têm à disposição também outros destinos através de acordos com outras companhias. Além da companhia Ibéria, a Pluna tem alianças com a TAM e American Airlines.

## 4.2 HISTÓRICO DA CONTINENTAL AIRLINES

De acordo com o site da empresa, a continental foi fundada há mais de 75 anos por Walter T. Varney e seu parceiro Louis Mueller com o nome de Varney Speed Lines. Em 15 de julho de 1934, o primeiro vôo da Varney Speed Lines ocorreu entre Pueblo – Colorado e El Paso – Texas com escalas em Las Vegas, Santa Fé e Albuquerque. Naquele mesmo ano, Varney deixou o controle da empresa para Mueller e, em 1935, Mueller vendeu 40% da companhia para Robert F. Six que mudou o nome da empresa para Continental Airlines.

Através das informações do site, é possível constatar diversas crises financeiras ao longo da história da Continental. Em 1978, devido a problemas no setor de linhas aéreas nos EUA, em 1990, devido ao aumento do preço de combustíveis por causa da invasão no Kuwait e em 1993, devido a transações mal-sucedidas com parceiros comerciais, entre outras.

Em 1995, a Continental desenvolveu um novo plano de ação (Go Forward Plan), para melhorar a performance dos serviços e a lucratividade. Em março de 1995, de acordo com o “Department of Transportation”, a empresa era a número um no quesito pontualidade em voos domésticos entre as dez maiores companhias aéreas dos Estados Unidos. Com tal título, obteve grande retorno em lucros.

Em 1997, a Continental lançou seu primeiro voo para o Brasil. Em setembro do mesmo ano, anunciou um plano para consolidar a cidade de Houston como sua sede. Em 1998, a Continental e a Northwest Airlines anunciaram uma aliança que criou a quarta maior “network” de companhias aéreas dos Estados Unidos.

Em sua trajetória, a Continental recebeu diversos prêmios. No ano de 2000, por exemplo, o seu programa para passageiros frequentes ganhou como Programa do Ano e como Melhor Programa Elite-Level durante o 12º encontro Inside Flyer.

Em 2009, a Continental adere à Star Alliance, uma das maiores alianças de companhias aéreas do mundo. No mesmo ano a companhia anuncia o lançamento de voos diários sem escalas entre Houston e o Rio de Janeiro, e o serviço entre Nova Orleans e Rio. Em 2010 a Continental iniciou um programa de cooperação com a TAM que incluía código compartilhado para voos domésticos no Brasil e Estados Unidos e benefícios em programas de milhagens.

Ainda em 2010, a Continental sofre uma fusão com a United Airlines:

Maio de 2010: A Continental e a United anunciaram um contrato de fusão definitivo, criando a principal companhia aérea do mundo, oferecendo serviço superior aos clientes, acesso expandido a uma rede global incomparável, que atende a 370 destinos pelo mundo, melhoria em possibilidades de carreiras a longo prazo para os funcionários, além de uma plataforma para maior lucratividade e valor a longo prazo sustentável para os acionistas. A fusão igualitária une duas das melhores companhias aéreas do mundo, criando uma companhia combinada bem estruturada para obter progressos em um setor de aviação global e doméstico com competitividade constante. (CONTINENTAL, 2012)

Outubro de 2010: A United Continental Holdings, Inc. (NYSE: UAL), antiga UAL Corporation, anunciou hoje que uma empresa subsidiária uniu-se a Continental Airlines, Inc. e que a Continental Airlines e a United Air Lines, Inc. agora são empresas subsidiárias da United Continental Holdings, Inc.,

criando a maior companhia aérea do mundo. Em 01 de outubro de 2010, as ações da United Continental Holdings, Inc. começaram a ser negociadas na Bolsa de Valores de Nova York sob o símbolo UAL. Os clientes podem esperar por resultados mais unificados a partir do segundo semestre de 2011; as companhias aéreas continuarão operando separadamente até que um único certificado operacional seja fornecido pela FAA (Federal Aviation Administration). (CONTINENTAL, 2012)

Foi possível notar, no entanto, que o processo de fusão da empresa foi avançando enquanto este trabalho vinha sendo realizado, um exemplo disso é a unificação do site e da identidade de marca das duas empresas envolvidas na fusão, veja nos próximos capítulos. Em entrevista com a coordenadora de marketing da United Airlines no Brasil (Subcapítulo 5.3) foi obtida a informação de que já foi dada a autorização necessária para que as duas empresas operassem juntas a partir de 03/03/2012.

Também não foi encontrado missão, visão e valores no site da Continental, entretanto, foi encontrada uma cartilha de boas práticas chamada “Fly to Win”. Esta cartilha é bastante extensa e traz diversos aspectos sobre as condutas adotadas.

## 5. ESTUDOS DE CASO: ASPECTOS DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

### 5.1 CONTINENTAL AIRLINES – 2009

O autor deste trabalho de conclusão de curso já realizou outro estudo acadêmico sobre a Continental Airlines durante o ano de 2009, analisar a situação da empresa naquele ano foi útil para entender as mudanças apresentadas após o início do processo de fusão. Segue trechos do estudo em livre tradução:

(...) No Brasil, o maior problema é a falta de estrutura de marketing que leva a um serviço telefônico com informações confusas, o website que foi traduzido para o português somente nos últimos meses, dificuldades para encontrar os números de telefone brasileiros da companhia, além de uma falta de “awareness” no país. Por outro lado as opiniões de clientes na internet sugerem que os brasileiros estão satisfeitos com a Continental, especialmente, a Continental tem alguns dos preços mais baixos e atrativos do mercado no Brasil. (BUQUERA, 2009)

Ainda segundo o estudo, a cobertura midiática da empresa é “mista”, algumas reportagens são sobre acidentes e perdas no mercado de ações, já outras notícias informam o público sobre bons resultados em negociações.

Segundo BUQUERA (2009), um plano de relações públicas poderia melhorar os seguintes aspectos observados naquele ano:

A versão brasileira do site da companhia não é encontrada facilmente no Google. O site não funciona adequadamente nos sistemas brasileiros de internet. (...) O endereço da principal loja de passagens da empresa não é divulgado. (...). Funcionários da empresa deram informações confusas, ao telefone, sobre voos de conexão para cidades brasileiras.

Como será analisado nos próximos passos do trabalho, alguns dos problemas constatados em 2009 persistem e outros foram solucionados.

## 5.2 CONTINENTAL AIRLINES – COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

### 5.2.1 Site da Continental Airlines (United)

No mês de março de 2012, os sites da Continental Airlines e da United Airlines foram unidos, o que representa mais um passo para a unificação das companhias. O domínio “continentalairlines” permaneceu no Google após a unificação e a identificação visual da página é a usada pela Continental, entretanto o internauta é direcionado para um site da United. Algumas informações, tais como a história da Continental, foram retiradas.

O site Brasileiro da empresa não é facilmente encontrado no Google, sendo necessário entrar na página principal e selecionar o país e o idioma no canto superior direito. Boa parte da página já aparece traduzida para o português, entretanto, há informações em inglês misturadas, principalmente nas páginas referentes à compra online. Alguns links do site direcionam para páginas que estão somente em inglês, como, por exemplo, o link “comunicado à imprensa”. Tais links não estão diretamente relacionados com as informações essenciais para planejar viagens pela companhia.

Atualmente, os telefones de contato no Brasil são encontrados no site, mas não facilmente, é necessário pesquisar dentro da seção “Entre em contato”.

A princípio o site oferecia compra online com voos operados com a marca Continental e com a marca United, sem deixar claro qual das duas marcas oferta o produto. Posteriormente, o nome “Continental” foi retirado do mercado. Existe a possibilidade de reservar e pagar pessoalmente em endereços determinados pela companhia, ou efetuar o pagamento pelo site com cartões de crédito ou débito. Outras formas de pagamento são aceitas para viajantes que comparem em outras partes do mundo. O site não apresenta a possibilidade de parcelar a compra, sendo que o parcelamento é um hábito do consumidor brasileiro.

Algumas informações relevantes para o passageiro que parte do Brasil poderiam estar mais evidentes no site, um exemplo é a isenção de taxas para as

duas primeiras malas embarcadas no país (desde que elas respeitem os limites de peso e tamanho).

### 5.2.2 Continental Airlines nos Sites de Compra de Passagens

Foram analisados dois sites deste ramo que atuam fortemente no mercado brasileiro, quais sejam: “Submarino Viagens” e “Decolar.com”. A companhia estudada aparece em ambos. Para realizar a pesquisa, foi simulada uma compra de passagens entre Curitiba – Brasil e Vancouver – Canadá, sendo que, para este destino, é necessário fazer pelo menos duas conexões, uma no Brasil e outra nos EUA ou Canadá. A data escolhida para a viagem foi de, aproximadamente, um mês após a suposta compra e o tempo de permanência no destino também foi de um mês.

Observa-se que os sites também não distinguem quais voos são operados com a marca United e quais são operados com a marca Continental. O Decolar.com apresenta as opções com o nome United e, ao lado, a logo da Continental, assim como ocorre no site da companhia. Já o Submarino Viagens apresenta a logo antiga e o nome da United.

É possível constatar que estes sites de passagens aéreas não apresentam o preço completo na primeira página de compra, as taxas adicionais aparecem somente antes de efetuar o pagamento; já na página da Continental (United), os preços aparecem desde o início com as taxas incluídas, o que é mais adequado para o público brasileiro. Desta forma, os sites de compra parecem mais vantajosos que a página da Continental, mas ao olhar o custo final, nota-se que os sites de compra apresentam taxas mais altas, o que aumenta o preço.

Constatou-se que não existe um acordo para oferecer vantagens no preço, para o consumidor final (pelo menos durante a pesquisa aqui descrita). O único benefício em comprar pelos sites de passagens relacionados é que eles podem oferecer diferentes formas de pagamento. O Submarino Viagens oferece parcelamento em até nove vezes sem juros.

Nota-se, também, que estes portais de compra misturam as conexões de voos oferecidas pelo site da Continental (United) com conexões criadas pelo próprio portal através das outras companhias com as quais eles operam.

### 5.2.3 Cobertura Midiática Sobre a Continental Airlines no Brasil

Foi observado que a cobertura midiática sobre a Continental Airlines em português é bastante ligada ao tema negócios, segue o exemplo do site MERCADOS E EVENTOS (2012): “United Airlines e Continental Airlines aumentaram 3,4% o tráfego aéreo”.

A soma do tráfego aéreo consolidado da United e da Continental (milhas de passageiro pagante) aumentou 3,4 % em fevereiro de 2012 e houve também um aumento de 5,4% na capacidade consolidada (milhas por assento disponível), em comparação com os resultados obtidos no mesmo período de 2011. (MERCADOS E EVENTOS, 2012)

As marcas Continental e United aparecem bastante conectadas devido a fusão que vem ocorrendo entre as empresas. O site ECONOMIA.IG (2012) divulgou a seguinte manchete: “Marca Continental Airlines desaparece para sempre”. Entretanto, do ponto de vista financeiro, observa-se que há uma perspectiva positiva em relação à fusão.

O site SEGS (2012) publicou: “Fortune Magazine Classifica a United em 1o Lugar no Ranking Das Companhias Mais Admiradas do Mundo”.

A United Continental Holdings, Inc. (NYSE: UAL) é a empresa holding para a United Airlines e a Continental Airlines. Junto com a United Express, Continental Express e Continental Connection, opera um total de aproximadamente 5.656 voos diários para 376 aeroportos em seis continentes. (SEGS, 2012)

Segundo o site (VEJA, 2012): “Companhias aéreas lucram antes da decolagem”

A Continental Airlines, que se fundiu à United Airlines ano passado, também está pescando idéias do mundo financeiro. Um ano atrás, ela começou a vender opções nos preços das passagens. O programa, FareLock, permite ao futuro viajante congelar o preço de um bilhete por até sete dias, mediante uma tarifa pequena que a empresa retém independentemente de a compra ser efetuada ou não. (VEJA, 2012)

Outro tema da cobertura relacionada a Continental é a indicação para prêmios, MERCADOS E EVENTOS (2012) publicou: “*Prêmio WTA anuncia os indicados para 2012*”:

O World Travel Awards, um dos mais importantes prêmios do setor de Turismo no mundo, anunciou os indicados do Caribe e das Américas para o seu programa de 2012. Entre as organizações que estão na disputa: Ritz-Carlton Hotel Company, Royal Caribbean Cruise Line, Golden Eye Hotel & Resort, Continental Airlines, Trump International, Four Seasons Hotels & Resorts and Copa Airlines. (MERCADOS E EVENTOS, 2012)

O envolvimento em acidentes aéreos é outro tema recorrente, RFI (2012) publicou “Justiça francesa reabre hoje processo de acidente com o Concorde”: “*De acordo com a decisão do Tribunal de Pontoise de 2010, uma peça desprendida de uma aeronave da companhia aérea americana Continental Airlines teria causado o desastre no dia 25 de julho de 2000*”. (RFI, 2012).

Percebe-se que a cobertura midiática em português da Continental aborda poucas vezes temas de interesse do passageiro, assuntos como novos destinos, ofertas e facilidades para o viajante, tais como o “FareLock”, aparecem raramente. Entretanto, em entrevista com uma coordenadora de marketing da empresa, obteve-se a informação de que o foco principal são os viajantes de negócio.

A companhia mantém em seu site um *midia-center* com *relises* em inglês e materiais audiovisuais. A temática dos *relises* é principalmente empresarial. É divulgado, por exemplo, o desempenho financeiro em determinados períodos.

A presença da Continental Airlines foi avaliada nos blogs de turismo e, para esta análise, foi utilizada uma amostra de cinco blogs: Matraqueando.com.br, Viagens para Mão de Vaca, Saindo do Brasil, Embarque na Viagem e Turismo Gazeta do Povo.

Em “Matraqueando.com.br”, a companhia é citada em um *post* com telefones úteis. Em “Viagens para Mão de Vaca” ela não é citada, em “Sair do Brasil” há citações em um *post* de *links* úteis e em outro *post* sobre dicas para economizar em viagens. Em “Embarque na Viagem”, a Continental é citada em *posts* sobre *links* e telefones úteis em também sobre companhias que voam para Aruba. Já o blog “Turismo Gazeta do Povo” noticiou a parceria entre os programas de milhagem da TAM e da Continental.

A Continental mantinha uma revista de bordo, porém não há notícias se ela será ou não mantida com o processo de fusão com a United. No site da empresa, encontram-se *links* para os perfis da empresa no Facebook e no Twitter. As páginas *linkadas* são da United e estão em inglês, porém ainda existem páginas separadas das duas empresas nestas redes sociais.

#### 5.2.4 Opiniões de Clientes Brasileiros da Continental Airlines Publicadas em Sites

É possível afirmar que as opiniões de clientes da Continental Airlines são bastante diversificadas e variam de acordo com os gostos pessoais. Abaixo estão dois relatos coletados na internet:

Segue a avaliação postada no site Falando de Viagem pelo cliente identificado como Fábio em 25 de novembro de 2011. Ele viajou do Rio de Janeiro para Houston.

Compra: Realizada pelo Decolar. Não costumo comprar por consolidadores, mas dessa vez o preço estava imbatível. Nenhum

problema. Paguei R\$2.004,00 pelo trecho GIG-IAH-CDG-GIG. Ida via Estados Unidos e volta via Europa. Nota: 10.

Check-in: A Continental faz diferenciação, no check-in, entre passageiros de classe executiva e membros elite. São filas diferenciadas. A atendente teve dificuldades com minha reserva, pois foi uma venda United em um voo Continental. Pela maneira como foi resolvido o problema senti certa falta de preparo dela. Nota: 8.

Embarque: Um dia ainda vou entender a dificuldade dos brasileiros em respeitar as prioridades de embarque. Fica uma aglomeração na frente do portão e quem realmente tem prioridade é olhado de cara feia, como se estivesse furando fila. Mais uma vez a diferenciação. Passageiros de classe executiva chamados antes dos membros elite e não juntos como na co-irmã da Continental, a Copa Airlines. Houve certa confusão, pois enquanto o alto falante anunciava o embarque dos Elite Platinum, a atendente dizia na minha cara que não havíamos sido chamados e deveríamos esperar. Nota: 7.

Aeronave: Voei em um 767-400 com boa aparência, limpo e arrumado. Havia sistema de vídeo individual, mas não era on demand. Achei bem ultrapassado. Não gosto de voar em 767, mas é uma questão pessoal minha. A reclinção da poltrona era mínima. Nota: 8

Pontualidade: Saímos do finger 2 minutos adiantados e pousamos 10 minutos adiantados. Nota: 10.

Serviço: A frieza e profissionalismo típicos de uma companhia aérea americana. Corretos e sem simpatia alguma. Nota: 8

Alimentação: Foi servido um jantar cerca de 1 hora após a decolagem. As opções eram carne ou frango. Pedi carne, que veio sem tempero e nem muito gosto. Mas isso não é nenhuma novidade para uma companhia americana em classe econômica. Bebidas alcoólicas a US\$7. O carrinho de bebidas passou 2 vezes. Antes do pouso foi servido um café da manhã bem fraquinho. Mesmo assim o carrinho de bebidas passou duas vezes. Nota: 6.

Conclusão: Eu já sabia no que estava me metendo quando optei por voar em uma companhia americana. Já voei em todas e são todas ruins. A Continental (agora United, depois da fusão) é muito inferior a sua co-irma, a Copa. Para efeito de comparação, a nécessaire distribuída na executiva é inferior a que a TAM dá para sua classe econômica. Enquanto a Air France serve champanhe Charles Heidsieck na sua econômica (uma garrafa de ¼ por passageiro) a Continental serve um espumante muito ordinário de US\$5 na sua BusinessFirst. E por aí vai.

Mas, durante o voo, eu me repetia o tempo todo o preço da passagem a título de consolo e por isso valeu a pena. Voaria de novo com eles? Só nas mesmas condições tarifárias. Caso contrário, prefiro continuar voando Copa Airlines. (FALANDO DE VIAGEM, 2011)

Depoimento postado no site Sunday Cooks pelo cliente identificado como Fred Marvila em 1º de outubro, 2010:

Sábado passado eu viajei pela primeira vez com a Continental Airlines. *Fish Class*, como sempre, claro. O check-in foi lento, pois haviam apenas duas pessoas atendendo nós pobres mortais que não somos *Super-Flys* (*pun intended*). Quando os *Super-Flys* foram atendidos, a fila começou a andar. Depois da espera, a mocinha do check-in foi super educada e atenciosa. Na hora do embarque, tudo tranquilo e o vôo saiu no horário. O avião que peguei, um Boeing 767-200, era novo e confortável na medida

que uma *fish class* permite. Eu consegui dormir até que bem durante a viagem. O avião estava super silencioso, mesmo havendo 2 crianças no banco da frente. TVs em cada assento e controles que funcionam também faziam parte do pacote. Bons filmes estavam disponíveis, incluindo o Prince of Persia e o novo Karatê Kid além de joguinhos e seriados de TV. A comida era boa, porém nada de excepcional. Eu gostei das várias opções de bebidas, incluindo minha preferida em aviões: Ginger Ale. Cheguei em Houston e tive de esperar 4h para o próximo vôo até Salt Lake City. Ainda bem que havia tempo suficiente, pois apesar de meu vôo ser o único naquele horário, apenas duas cabines estavam atendendo e levei mais de 1h para passar pela imigração. Saindo da imigração eu peguei o carrinho de golf para ir até o meu portão. Foi divertido e me economizou uma boa caminhada. Depois de comer meu bagel, hora de pegar o vôo de 2h15min até Salt Lake City. O avião, um 737-800, era um pouco mais velho que o anterior, mas ainda confortável. Infelizmente não havia TVs individuais e na TV coletiva estava passando uma comédia romântica. Nada que atrapalhasse já que o vôo era de 2:15h. Para comer havia um variante do Stiksy e vários tipos de bebida. No geral, as aeromoças e aeromoços eram bem simpáticos. Uma coisa que me surpreendeu foi a suavidade dos pousos da Continental. No da chegada em Houston eu cochilei e só percebi que o avião pousou quando ele começou a frear. Um colega que também veio para Salt Lake City (porém indo para Chicago primeiro) disse a mesma coisa. Posso dizer que a Continental Airlines ficou acima da média se comparada com as outras companhias que já voei e por isso recebe o selo Sundaycooks de Recomendação. Para completar, chegando em Utah, uma vista linda das montanhas e dos lagos salgados.(sic) (SUNDAYCOOKS, 2010)

#### 5.2.5 Atendimento ao Público na Continental (United)

A primeira opção de contato para reservas que aparece no site da Continental Airlines (United) é um número dos Estados Unidos. Seria, portanto, necessário realizar uma ligação internacional para contatar a empresa. Porém, ao clicar no link “Exibir mais opções de contatos”, é possível encontrar os telefones de outras centrais da empresa ao redor do mundo, inclusive no Brasil.

Ao telefonar para um dos números gratuitos relacionados, o cliente é atendido com uma gravação da United Airlines em português e em Inglês. O atendimento é feito em um horário restrito, a gravação informa que não há expediente aos domingos e nem sábados após às 15h.

Há outro telefone gratuito no Brasil para atendimento aos passageiros, que funciona 24h, mas não é possível fazer reservas. A atendente orienta que o cliente pode comprar passagens através do site nos horários em que não se pode fazer por telefone.

Ao telefonar para a central de reservas em horário comercial, ouvi-se uma gravação da United Airlines com opções de *menu* para diferentes finalidades, como programa de milhagens e outros. Ao escolher a opção para reservas, o cliente aguarda atendimento de um funcionário. Em ligação efetuada em torno de 16h de uma segunda-feira, dia 26 de março, a espera durou em torno de 3 minutos.

Como anteriormente informado, para efetuar este trabalho, foi solicitada uma estimativa de preço de uma viagem entre Curitiba- Brasil e Vancouver – Canadá, com data do embarque de aproximadamente um mês após a pesquisa e permanência no destino de aproximadamente um mês. A espera para que a funcionária realizasse a pesquisa foi de aproximadamente 4 minutos. Foi possível perceber que os preços fornecidos pela central de reservas podem variar para mais ou para menos em relação aos preços do site, pois, aparentemente, os sistemas utilizados são diferentes. Apesar de demonstrar boa vontade, a funcionária insistiu que os clientes deveriam fazer uma pesquisa na página da companhia.

A compra pela central de reservas poderia ser feita fornecendo os dados do cartão de crédito por telefone e a funcionária informou ainda que era possível fazer a compra pelo site e negociar parcelamentos via telefone após a compra.

No site da empresa é possível encontrar centrais de atendimento para objetivos específicos como bagagens extraviadas ou reservas de pacotes turísticos, porém os telefones destas centrais são, na maioria, dos Estados Unidos. Alguns serviços, tais como reembolso de bilhetes, são feitos online através de mecanismos do site.

A empresa mantém um site separado, em inglês, e contatos telefônicos e via e-mail, para o relacionamento com o investidor.

#### 5.2.6 Observação das atividades da Continental (United) no Aeroporto

Durante a observação das atividades no aeroporto de Guarulhos, foi possível perceber uma total unidade em relação à marca United e Continental, sendo que o nome utilizado é o da United e a identidade visual da Continental.

Esta forma de apresentação da companhia está na pintura dos aviões, anúncios dos voos no monitor, entre outros. Já não é mais possível identificar

facilmente quais vôos pertenciam à Continental e quais pertenciam à United. Ao conversar com uma atendente da loja de passagens da United, foi ouvida a expressão “funcionários ex-Continental”, mais um indício do final da marca Continental.

Figura 3: Avião United (Continental) em Guarulhos – São Paulo



Fonte: Acervo pessoal (2012)

A estrutura de check-in e venda de passagens da empresa permanece em dois lugares do aeroporto, um deles onde operava a marca Continental e outro onde operava a marca United, isto significa que a estrutura no aeroporto não foi reduzida após a fusão. Atualmente ambos os pontos de atendimento têm uma apresentação semelhante (nome United e a identidade visual da Continental).

O atendimento foi observado em uma das lojas de passagens em que havia um movimento relativamente baixo. As atendentes pareciam cordiais respondendo perguntas de passageiros.

Figura 4: Lojas de passagens United (Continental) em Guarulhos – São Paulo



Fonte: Acervo pessoal (2012)

A maioria das decolagens da empresa (pelo menos quatro vôos) era concentrada próximo do horário das 21h. O check-in era feito nos dois pontos de atendimento para qualquer dos vôos. Já era possível fazer o check-in por volta das 17h15, sendo que nesse horário havia longas filas. Ao contrário do que ocorre normalmente, o movimento foi caindo conforme o horário das decolagens se aproximava.

Figura 5: Check-in United (Continental)



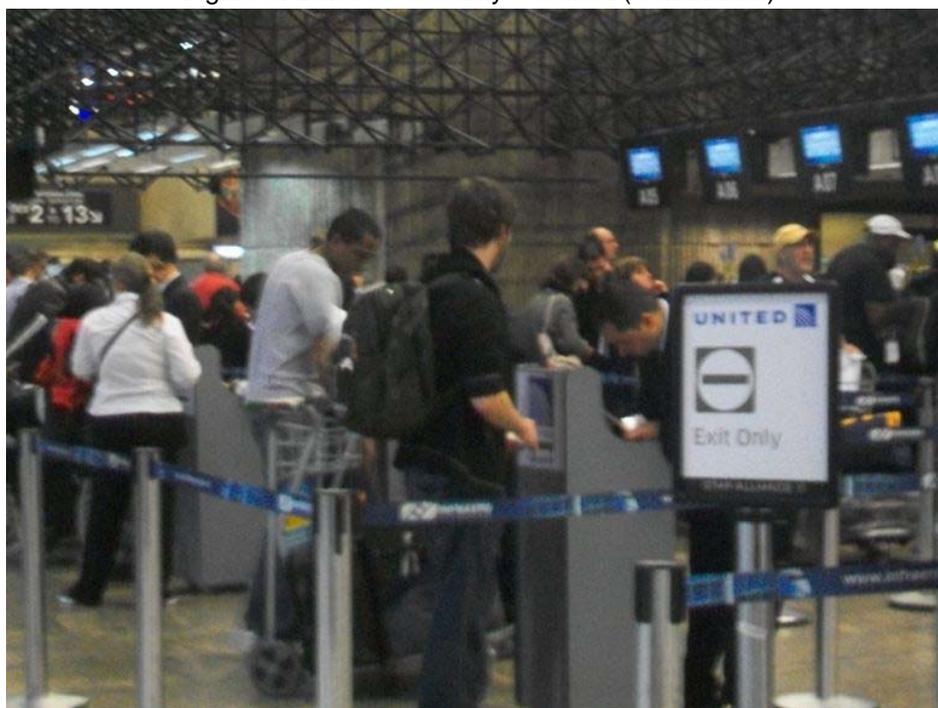
Fonte: Acervo Pessoal (2012)

No dia da observação, 16/05/2012, não se pode constatar problemas envolvendo passageiros e companhia. Deve-se considerar, no entanto, que a observação à distancia dificulta esta percepção. Ainda assim, qualquer problema que possa ter ocorrido nesse sentido foi, provavelmente, localizado.

Era possível notar uma grande quantidade de guichês para check-in com distinção entre as classes dos vôos. Não foram encontrados terminais para check-in eletrônico, provavelmente a empresa não oferece este serviço no aeroporto.

Havia ainda funcionários fazendo um pré-atendimento em pequenos balcões nas entradas das filas dos guichês de despacho. Esses pequenos balcões eram identificados com a palavra “security”. Não foi possível saber exatamente quais os procedimentos de segurança que estes funcionários seguiam, entretanto, foi possível verificar que eles checavam documentos e e-tickets dos passageiros, além de colocar algumas etiquetas de identificação nas malas. Este atendimento era feito em Português ou em Inglês. O pré-atendimento fazia com que mais pessoas se concentrassem fora do espaço destinado aos passageiros do que dentro dele.

Figura 6: Balcões “Security” - United (Continental)



Fonte: Acervo Pessoal (2012)

Após reduzir o movimento de clientes, houve uma tentativa de se aproximar dos funcionários dos balcões “security” para fazer perguntas a fim de saber quais eram suas atribuições. Neste momento, um funcionário da companhia (do ponto de atendimento que pertencia à Continental) se aproximou e disse: “e eu quero saber por que você quer saber”. Foi explicado que se tratava de uma pesquisa acadêmica sobre marketing de empresas aéreas. O funcionário então respondeu que não era permitido que eles informassem o que ocorre nos atendimentos individuais aos clientes. Houve então a tentativa de fazer perguntas sobre o fato das decolagens serem concentradas próximo das 21h, mas o mesmo funcionário respondeu que para informações sobre horários de vôos era preciso dirigir-se à loja de passagens. Desta forma, este funcionário agiu no sentido de inviabilizar um dialogo, mesmo não havendo mais passageiros para serem atendidos.

No geral foi perceptível que os funcionários da companhia aparentavam desconfiança com o fato de ter uma pessoa pesquisando sobre o funcionamento da empresa e observando as atividades, mesmo após explicar que se tratava de um trabalho acadêmico. As hipóteses são de que havia a suspeita de que fosse uma pesquisa da concorrência ou de que fosse uma investigação para obter vantagens indevidas da empresa. Esta atitude, principalmente no que se refere ao funcionário do “security”, é bastante negativa, já que os envolvidos com este trabalho não são concorrentes e sim ex-clientes ou clientes em potencial.

Diferente do que ocorreu em Curitiba, não foi possível visualizar as decolagens, mas segundo as informações coletadas nos monitores, houve pontualidade na saída dos vôos observados.

Figura 7: Monitor do aeroporto de Guarulhos – São Paulo

Cia	Flight	STD	ETD	To/Via
<b>TAM</b>	8008	20:40	20:40	Buenos Ai
<b>TAM</b>	8064	20:55	20:55	Madrid
<b>UNITED</b>	0042	21:00	21:00	Houston
<b>UNITED</b>	0844	21:00	21:00	Chicago
<b>American</b>	0950	21:05	21:05	New York
<b>UNITED</b>	0030	21:10	21:10	Newark
<b>DELTA</b>	0120	21:10	21:10	New York
<b>DELTA</b>	0104	21:30	21:30	Atlanta
<b>American</b>	0906	21:30	21:30	Miami
<b>AIRFRANCE</b>	6305	21:30	21:30	Salvador

Fonte: Acervo Pessoal (2012)

### 5.2.7 Anúncios da Continental Airlines em Português

Os anúncios da Continental Airlines em português são escassos, porém seguem a linha internacional da companhia, com poucas imagens e mais textos seguindo as cores e identidade visual da empresa. Seguem abaixo dois anúncios, o primeiro deles exposto em uma comunidade de Brasileiros em Nova York.

Figura 8 – Anuncio da Continental - Little Brazil



Fonte: Zona Latina. (Acesso em 2012)

Figura 9 – Anuncio Continental OnePass Brasil

© 1999 Continental Airlines, Inc.

O programa de  
milhagem  
mais **premiado**  
dos EUA  
já aterrissou no Brasil.

**Continental OnePass. Milhas que nunca expiram.**

Na primeira vez que você viajar com a Continental Airlines vai receber um bônus de 2.500 milhas na sua inscrição no Programa OnePass. Só no ano passado, mais de 500 mil passageiros ganharam prêmios e viagens para mais de 400 destinos em todo o mundo. Na sua próxima viagem de negócio ou de lazer, venha voar com a Continental Airlines. A partir do primeiro voo você não pára mais de ganhar.

**Continental Airlines**  
**OnePass®**

**Trabalha com Garra.  
Paixão de Voar.**

A Continental Airlines se reserva o direito de modificar ou descontinuar o Programa OnePass®, de acordo com o Guia do Associado.

Fonte: Propaganda em Revista. (Acesso em 2012)

No site da empresa é possível observar anúncios através de banners estáticos com links para outras páginas.

Figura 10 – Banner no domínio Continental.com

**UNITED FIRST**

Desfrute do nosso mais alto padrão de serviço.

**Saiba mais >**



Fonte: United. (Acesso em 2012)

Figura 11 - Banner no domínio Continental.com



Fonte: United. (Acesso em 2012)

Constata-se que nos novos anúncios da empresa é conservada a identidade visual da Continental, porém com o nome United.

Aparentemente os anúncios encontrados divulgam benefícios e ofertas de acordo com a ocasião. Esta tendência é seguida nos filmes publicitários encontrados na internet, porém tais filmes são em inglês. Entretanto, em entrevista com uma coordenadora de marketing da United, os diferenciais mais enfatizados são:

United – Ser a líder mundial com uma malha aérea incomparável, com dez eixos de distribuição de passageiros (hubs). Continental – Usava frases como “Work hard , fly right” (trabalha duro, voa certo) e “Clean, safe & reliable” (limpa, segura e confiável) onde Clean significava também “idônea”. (NARAZAKI, 2012)

Ainda na entrevista realizada, obteve-se a informação de que tanto a Continental quanto a United (atualmente), trabalham principalmente com marketing de relacionamento, o que inclui eventos e distribuição de brindes.

O depoimento completo da Coordenadora encontra-se no Apêndice B

### 5.2.8 Experiência Pessoal com a Continental Airlines

Segue abaixo a experiência pessoal do pesquisador com a companhia em relato informal:

Minha experiência com a Continental Airlines se deu em 2009, no trecho Boston – Toronto com conexão em Newark, Ao chegar no aeroporto internacional de Boston, já no limite do tempo de antecedência permitido, já que fiz o trajeto até o aeroporto com o antigo sistema de metrô da cidade,

fui ao guichê da Continental e entrei numa fila bastante longa e demorada. Os vôos até Newark eram freqüentes e alguns eram cancelados, assim eu percebi que o pessoal da companhia estava remarcando os vôos e as conexões de boa parte dos passageiros. Isso era uma situação constante no guichê da Continental e esse era o principal motivo da demora.

Ao fazer o check in, remarcararam meu bilhete para um vôo que estava saindo antes do horário do bilhete original, assim tive que sair correndo até o portão.

Em Newark, o vôo até Toronto atrasou bastante, fui perguntar para uma funcionária o que havia ocorrido e ela disse que era um “inbound problem”, perguntei o que significava e ela respondeu que a aeronave que faria o vôo ainda não tinha chegado. Um home irritado que ouvia o conversa, disse para a funcionária me contar porque aquilo tinha ocorrido e funcionária falou que era por causa do tempo, o homem replicou: “Mentira, eu liguei para Toronto e o tempo estava bom”. A funcionária disse que era esta a informação que ela tinha no seu computador, virou para um outro funcionário e disse em espanhol “esse senhor está impossível”, e foi embora.

A aeronave que fez o vôo para o Canadá era um turboélice, eu nunca havia pego um turboélice e estranhei bastante o barulho. Achei interessante o serviço de bordo, o “cardápio” era somente água gelada. Ao chegar ao destino, uma comissária, (uma senhora negra, acima do peso com cabelo muito liso cortado Chanel e com mechas loiras) se desculpou pelo atraso e disse que o mais importante era levar os passageiros com segurança.

No caminho de volta, novamente a fila demorada no check in e mais remarcações, ao ser atendido, me informaram que o vôo até Newark estava atrasado e eles teriam que remarcar minha conexão para Boston. Tive que esperar bastante em um terminal dentro do aeroporto internacional de Toronto, era uma ala onde partiam somente vôos para os EUA. O avião para o trecho era novamente um turboélice, ao chegar próximo de Newark, o piloto informou que não tínhamos recebido autorização para pousar por causa do tempo e ficamos voando em círculos. Finalmente, quando conseguimos pousar, percebi que os outros aviões decolavam e pousavam normalmente, apesar de algumas nuvens no céu, creio que o modelo de avião que foi usado no percurso Newark – Toronto sofria maiores restrições.

Newark é um grande eixo para os vôos da Continental o número de aeronaves da companhia que partem e chegam naquele aeroporto é impressionante.

Devido ao tempo que passei esperando para pousar, tive que correr para pegar o outro vôo, pedi para ligarem para o outro portão de embarque e informarem que eu estava chegando. Quando embarquei tive a impressão de que só estavam me esperando para partir.

Devido ao pouco tempo, minha bagagem não embarcou para Boston. Ao reclamar, fui bem atendido, me informaram que a mala estaria chegando dentro de uma hora no próximo avião. Devido aos consecutivos atrasos eu perdi a aula do curso que estava fazendo em Boston, acabei ganhando da empresa um lanche no aeroporto, apesar de ouvir falar que o Logan International (Aeroporto de Boston) era infestado de ratos, eu adorei o presente.

Apesar de saber que a Continental ganhou prêmios pela pontualidade, não foi esta a experiência eu tive com a empresa. (BUQUERA, 2012)

## 5.3 PLUNA LÍNEAS AÉREAS – COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

### 5.3.1 Site da Pluna Líneas Aéreas

Na primeira página do site da Pluna, o usuário precisa escolher uma opção de país ou idioma para prosseguir a navegação. As páginas da versão para o Brasil estão quase todas traduzidas, entretanto ainda há, em determinados pontos, mistura de idiomas.

O site não apresenta maiores problemas de navegação com exceção das páginas referentes às promoções (ao clicar nos banners de propaganda), pois, além de estarem em espanhol, não foi possível escolher uma data para o voo em promoção. Ao clicar em outro link, “Outlet para viajantes flexíveis”, encontrava-se a informação de que a promoção do banner clicado anteriormente estava esgotada.

Outra limitação apresentada é o fato de não ser possível simular conexões de cidades brasileiras de onde não saem voos da própria companhia, ou seja, o site não programa conexões com outras companhias aéreas do Brasil. Existem restrições para o capital estrangeiro no mercado de aviação doméstica no Brasil, assim estas conexões precisam ser feitas com companhias nacionais.

O telefone da central de vendas em São Paulo está em evidência na primeira página da versão brasileira do site. A empresa mantém revendas exclusivas em outras cidades do Brasil, entretanto, os contatos destas revendas não estão no site.

É possível efetuar compras online e também contratar serviços como checkin prioritário, entretanto, os preços aparecem em Dólares Americanos, não é possível parcelar e as taxas são apresentadas apenas nos últimos passos da compra, antes de efetuar o pagamento. É possível pagar com boleto bancário ou com cartões de crédito.

### 5.3.2 Pluna nos Sites de compra de Passagens

Foram analisados os sites Decolar.com e Submarino Viagens. A Pluna apareceu em ambos os sites com algumas das tarifas mais baixas. Para realizar a pesquisa, foi simulada uma viagem entre Curitiba – Brasil e Santiago – Chile, sendo que, para este destino, é necessário fazer pelo menos uma conexão no Brasil ou em outro país do cone sul, como o Uruguai. A data escolhida para a viagem foi de, aproximadamente, um mês após a pesquisa e o tempo de permanência no destino também foi de um mês.

A situação é bastante parecida com a da Continental, ou seja, é possível constatar que estes sites de passagens aéreas não apresentam o preço completo na primeira página de compra e as taxas adicionais aparecem somente antes de efetuar o pagamento. Desta forma, os sites de compra parecem mais vantajosos, mas ao olhar o custo final, nota-se que eles apresentam taxas mais altas que a página da Pluna. Constata-se que não existe um acordo para oferecer vantagens no preço para o consumidor final, o benefício em comprar pelos sites de passagens relacionados é, como já mencionado, o fato de que eles oferecem diferentes formas de pagamento e parcelamento.

Foi realizada simulação, também, utilizando cidades como Londrina e Maringá como pontos de partida. Nestas pesquisas, a Pluna não aparece como opção entre os vôos.

### 5.3.3 Cobertura Midiática no Brasil Sobre a Pluna

O assunto negócios também envolve a cobertura jornalística da Pluna. A imprensa tem noticiado, dentro desse tema, alguns êxitos comerciais da empresa. A REVISTA FATOR (2012) publicou: “Pluna transporta mais de 9,5 mil passageiros em Florianópolis”

A Pluna, empresa aérea do Uruguai é hoje a companhia com o maior número de operações no Brasil, dobrou, em janeiro de 2012, o número de voos em Florianópolis, transportando mais de 9,5 mil passageiros. O número representa um crescimento de 90% em relação ao mesmo período do ano passado. Na alta temporada, a companhia opera frequências diárias na rota Florianópolis – Montevideú, além de oferecer conexões para Buenos Aires (Argentina), Córdoba (Argentina), Chile e Paraguai. (REVISTA FATOR, 2012)

Já o Blog AQUI EM CIMA (2012) publicou “Pluna é a empresa estrangeira com maior presença no Brasil”

Ela conquistou sozinha o título de companhia estrangeira com o maior número de vôos internacionais no País. Além disso, detém a maior quantidade de conexões locais e, assim, supera inclusive a portuguesa TAP e a norte-americana American Airlines. (AQUI EM CIMA, 2012)

Notícias de utilidade para o cliente também são encontradas. G1 (2012) publicou: “Pluna suspende voos para o Uruguai partindo de Viracopos, em Campinas – *De acordo com a assessoria de imprensa da empresa, os voos podem ser retomados a partir de 30 de junho. A suspensão dos procedimentos teria como motivo a manutenção das aeronaves e a compactação da malha aeroviária*”. (G1, 2012)

Já o site VIRACOPOS (2012) publicou “Promoção na Pluna: passagens para Punta del Este por penas R\$ 213”

Problemas em vôos também são assunto para as notícias envolvendo a companhia D24AM (2012) publicou: “Passageiros causam tumulto em voo do Brasil ao Uruguai”

Cerca de 20 passageiros da Europa Oriental provocaram desordens em um voo comercial procedente do Rio de Janeiro com destino a Montevideú, e a companhia aérea precisou solicitar apoio da Polícia Aérea ao aterrissar na capital uruguaia, informou a Força Aérea. (D24AM, 2012)

Problemas relacionados a greves e paralisações na companhia também são encontrados, mas são notícias de arquivo referentes a outros períodos da empresa. Outras coberturas relacionadas a problemas, inclusive problemas técnicos em aeronaves e polêmicas relacionadas à privatização da Pluna, são encontradas em espanhol, tendo como fonte a imprensa uruguaia, entretanto, a imprensa brasileira não deu, até o momento, grande atenção aos problemas desta cia. aérea.

A erupção vulcânica ocorrida no Chile em 2011, foi um assunto comentado pela mídia em que a Pluna foi citada diversas vezes. GAZETA DO POVO (2011) publicou: “Gol, TAM e Pluna cancelam voos devido à nuvem do vulcão Puyehue – *A TAM cancelou os vôos com destino e origem nos aeroportos de Buenos Aires. Já a Gol e a Pluna anunciaram a suspensão das operações na capital argentina, no Paraguai e Uruguai*”. (GAZETA DO POVO, 2011).

A Companhia mantém uma página em seu site com comunicados à imprensa em português. Os assuntos são variados, mas observou-se uma tendência de falar sobre as expansões da companhia. Os *releases* têm títulos tais como “Pluna e American Airlines anunciam acordo de codeshare” e “Pluna anuncia voos domésticos no Chile em 2012 “. A empresa apresenta também, *linkadas* em seu site, páginas no Facebook e no Twitter, estas estão em espanhol e trazem promoções e curiosidades. A Pluna mantém também uma revista de bordo.

A presença da Pluna em blogs de turismo foi avaliada utilizando a mesma amostra de cinco blogs analisada em relação à Continental, no blog “Matraqueando.com.br” foram encontrados cinco *posts* em que a empresa é citada, com assuntos como dicas sobre Buenos Aires, dicas sobre Chile, dicas sobre feriados e relação de contatos de companhias aéreas. Já no “Blog Viagens para Mãos-de-vaca” nada foi encontrado. No blog “Embarque na Viagem” foi encontrado um *post* sobre contatos de empresas aéreas. No blog “Turismo Gazeta do Povo” forma encontrados cinco *posts* com temas relacionados a ofertas da empresa e novos voos para destinos no Paraná. O blog “Sair do Brasil” estava fora do ar quando consultado sobre a Pluna.

### 5.3.4 Opiniões de Clientes Brasileiros da Pluna Publicadas em Sites

Há também uma diversidade de opiniões em relação à Pluna. Muitas das opiniões negativas não se referem a promessas não cumpridas (com algumas exceções), mas sobre pessoas que não gostam do sistema de trabalho e dos serviços da Companhia.

Veja abaixo o depoimento postado dia 19 de janeiro de 2010 por um cliente não identificado no site Reclame Aqui:

No ultimo dia 17 sofremos com mais uma trapalhada da Decolar.com que em uma viagem de volta de Santiago/Chile pela LAN com conexão em MTVD/Uruguai haviam nos indicado no voucher um voo da TAM para Cumbica Guarulhos, voo este que foi trocado para a triste, amadora e exploradora Pluna. Pois bem, num aviãozinho Bombadier 900 que deve ter sido construído para pigmeus (7 anões ou sei lá), passamos os maiores apuros e não bastasse a comida (brunch prometido no voucher) que agora, [...] as 02 únicas aeromoças passam cobrando com maquininha de cartões de crédito em US\$ é claro! Não estou exagerando, se quiser tomar água num voo internacional da Pluna tem que Pagar, daqui a pouco vão cobrar para ir ao toalete, onde um das aeromoças se escondia a cada sufoco que o voo passava, enfim que horror, é pra nunca mais voar Pluna, é melhor ir num lombo de um jumento!  
[...] Paguei antecipado a Decolar, que na hora H me troca o voo para um lixo de Cia. que demonstrou ser esta Pluna!!! Não recomendo nem pro meu pior inimigo, falamos (minha esposa) isto na cara da aeromoça ao deixarmos a pseudo-aeronave! Que vergonha, que decepção, que aborrecimento! Que viagem de volta! (RECLAME AQUI, 2010)

Em relação às opiniões negativas, observa-se ainda uma tendência da companhia não se manifestar.

Abaixo, segue uma opinião positiva sobre a empresa publicada pelo cliente identificado como Anderson Brito no site Melhores Destinos:

Aproveitei a promoção da Pluna de 338 reais ida e volta, Brasília – Buenos Aires. Como não uso cartão de crédito, não pude comprar pelo site da empresa, então escolhi o trecho que queria e me dirigi a uma agência de viagens e efetuei a compra nas mesmas condições anunciadas no Melhores Destinos.  
O itinerário comprado foi:  
18 Out 11 BRASÍLIA (09:00) MONTEVIDEO (12:30) / MONTEVIDEO (18:05) BUENOS AIRES AEP (17:55)

25 Out 11 BUENOS AIRES AEP (18:35) MONTEVIDEO (20:25) / MONTEVIDEO ( 21:31) BRASÍLIA (00:51).

Check-in: Com toda a tensão se iria ou não viajar, com voos sendo cancelados por causa do vulcão chileno, liguei diversas vezes para a empresa no 0800, na central de São Paulo e acompanhei em tempo real as notícias no site da Pluna. Apesar de diversos voos terem sido cancelados nos dias anteriores, na data da viagem tudo foi tranquilo. Eles abrem o check-in com dois dias de antecedência à data do seu voo. Escolhi o meu assento 4F (nas primeiras fileiras, para evitar o barulho que existe no fundo do avião). O site permite ainda que você preencha e imprima os formulários da imigração do Uruguai (caso seu destino seja este) e da Argentina (meu caso). Imprimi tanto o formulário da ida quanto o da volta.

Recebi os cartões de embarque por e-mail, com a solicitação de imprimir duas vias de cada. Apesar de ter impresso os boarding passes, ao despachar a minha mala em Brasília apenas falei o número da minha reserva e a atendente me entregou os cartões dos dois trechos. Foi-me confirmado que não seria cobrado nada para despachar as malas nos dois trechos e que não teria que pagar nenhuma taxa no aeroporto de Montevideú, a não ser que saísse da área de trânsito.

Avião: O voo foi pontual, chegando a sair de Brasília com 5 minutos de antecedência. A entrada na aeronave deu-se por um finger. Já no desembarque em Montevideú não contamos com a ponte de acesso ao avião. Fomos de ônibus mesmo (por sinal velho e com poucos bancos).

A aeronave era um Bombardier CRJ900. Conta com duas fileiras de cadeira com dois assentos cada. O bom é que não existe aquele incômodo assento do meio. O voo foi tranquilo e já sabendo da venda de comida a bordo (aprendi com a nossa Webjet), levei chocolates, biscoitos e salgadinhos para as 3 horas de percurso e cinco horas de conexão. Caso você queira água, peça aos comissários – são dois – que eles te darão sem cobrar nada. Caso queira comprar algo, eles aceitam reais (a cotação não é muito boa, e os preços têm como base o dólar americano). Existe também duty free a bordo. Os comissários falam português (pelo menos tentam) . Basta ter calma que você conseguirá comunicar-se. Os avisos foram dados em Espanhol, Inglês e Português.

Tenho 1,80 e 87 quilos. Sou uma pessoa grande e forte. Apesar disso, não me senti desconfortável. As minhas pernas cabiam perfeitamente no assento. O avião, a princípio, dá uma sensação claustrofóbica por ser pequeno, mas passa rápido. Decolagem e aterrissagem suaves. Quase não se sente a aceleração. Não há entretenimento a bordo (fora uma revista bilíngüe)

Conexão: Como a minha mala foi despachada para o destino final, apenas passei pelo controle migratório e fui para a área de trânsito. O aeroporto de Montevideú possui um grande Free Shop, que divide as duas áreas de embarque. Fiquei meio confuso ao sair do controle migratório, pois entrei direto na aérea de compra, mas logo me localizei. O espaço para trânsito é confortável, contando com algumas poltronas reclinadas e até com internet wi-fi grátis disponibilizada pela Antel, a empresa de comunicação dos uruguaios. Basta localizar a loja da empresa que no vidro estará disponível o nome da rede e a senha para acesso. Nem precisa entrar para perguntar. Foi o que me salvou. Foram 5 horas que demoraram a passar. O voo para Buenos Aires atrasou um pouco, já que na hora do embarque estavam saindo dois – um para o Ezeiza e outro para o Aeroparque. Este segundo voo também foi tranquilo. A minha mala chegou intacta e sem atrasos (!), apesar da longa conexão.

Retorno: Como na ida, fiz o check-in pela internet e escolhi a mesma poltrona. Ao despachar a minha mala não tive problemas – estava receoso de cobrarem alguma taxa. Caso a bagagem de mão pareça muito grande, eles pesam. É permitido levar na cabine 8 quilos e no porão 20 quilos (sem cobranças, desde que a viagem tenha origem no Brasil). Informaram que o voo para Montevideú tinha sido alterado e que eu iria embarcar com 30

minutos de antecedência. Alteraram o voo sem nenhum aviso e mesmo eu tendo feito o check-in não serviu de nada!. Como cheguei cedo no Aeroparque, não tive problemas. Fico pensando o que aconteceria se chegasse em cima da hora.

O embarque aconteceu na pista mesmo, com um frio de quase 2 graus. Imagine você saindo da sala de embarque e andando no meio da pista (a Pluna não tem culpa disso). Colocaram-me no fundo a aeronave, na poltrona 21F. Se vocês puderem, escolham ir na frente. É menos barulhento, já que as duas turbinas ficam no final, e não abaixo das asas. Como essa ponte aérea só dura 50 minutos, o incômodo não foi tanto. O voo de volta à Brasília teve um atraso de 40 minutos, mas cheguei 01h00. E a mala junto!

Conclusão: A companhia é ótima. Não tive contratempos, não me senti desconfortável, apesar de ser grande, e fui super bem atendido. Não tenho do que reclamar. Só friso que eles alteraram o meu voo sem me avisar, apesar de já ter feito o check-in e já estar com o cartão de embarque para um voo que iria acontecer uns 30/40 minutos depois! Se não tivesse chegado cedo no Aeroparque, isto poderia se transformar em um grande transtorno. Uma dica importante é optar por conexões curtas em Montevideú, se for o caso, para a viagem se tornar menos cansativa. Enfim, gostei da companhia e repetirei a dose, já que a empresa sempre tem voos baratos como esta promoção que aproveitei aqui no MD. (MELHORES DESTINOS, 2011)

### 5.3.5 Atendimento ao Público na Pluna

Ao clicar no link “Contate-nos”, no site da empresa, observa-se que há telefones e endereços de e-mail dos escritórios da companhia nos diversos países em que ela atua. Como já dito, as revendas exclusivas, que são terceirizadas, não aparecem na página. O site informa que o horário de atendimento nestes escritórios é das 9h às 18h de segunda a sexta-feira e seus telefones não são gratuitos. Há outro telefone no Brasil para atendimento ao passageiro, este é gratuito e opera em horários estendidos. Um outro contato geral (call-center) não-gratuito, aparece na página principal da versão brasileira do site.

Ao ligar para o telefone geral no Brasil (call-center), ouve-se uma gravação em português e Inglês com opções de *menu* para diferentes finalidades como compra de passagens, programa de passageiros frequentes, entre outros. Na primeira tentativa, o telefone ficou mudo após a escolha de uma opção do menu. Após a segunda tentativa, foi possível falar com a atendente sem qualquer tempo de espera para tanto. Foi solicitado o preço de uma passagem entre Curitiba – Brasil e Santiago – Chile. O tempo de espera para a pesquisa de voos foi de menos de 2 minutos. Tanto a gravação, quanto a funcionária informaram que o passageiro

poderia fazer uma pesquisa mais completa pelo site. Este teste ocorreu em uma quinta feira em torno de 17h.

Questionada sobre o assunto, a atendente informou que não era possível, através da Pluna, incluir trechos domésticos operados por outra companhia no mesmo bilhete (trecho Curitiba –Londrina por exemplo), mas que alguma agência de turismo talvez conseguisse emitir este tipo de passagem. A funcionária informou ainda que o atendimento do Call-center é 24h.

Ao telefonar para um segundo número disponível no site, ouve-se uma gravação em português que informa que o cliente está falando com o escritório central da Pluna no Brasil. No *menu* da gravação há a opção para loja de passagens. Na primeira tentativa para falar com a loja, o funcionário atendeu, pediu “um minuto” e não retornou ao atendimento. Na segunda vez, foi possível conversar com a atendente sem espera.

Questionada sobre formas de pagamento, ela informou que a compra por telefone era feita não pelo telefone da loja, mas sim pelo da central de reserva (call-center chamado anteriormente) e que não era possível parcelar nas compras por telefone e nem pelo site, apenas nas compras feitas pessoalmente nas lojas da Pluna. A funcionária informou também o telefone da revenda em Curitiba. Perguntada se os comissários falavam português, ela respondeu: “falam umportunhol”. Esta ligação também ocorreu em uma quinta feira em torno de 17h.

### 5.3.6 Observação das Atividades da Pluna no Aeroporto

A observação do Check-in da Pluna ocorreu no Aeroporto Afonso Pena, região metropolitana de Curitiba, no dia 11/04/2012, entre 12h30 e 14h30.

Segundo uma funcionária da empresa, aquele estava sendo um dia em que o numero de passageiros estava abaixo da média de ocupação que, segundo a mesma, vinha sendo de cerca de 90% nos vôos de Curitiba para Montevideú daquele horário.

Figura 12: Check-in Pluna em Curitiba



Fonte: Acervo Pessoal (2012)

Devido ao pouco movimento, os passageiros ficavam pouco tempo na fila. O atendimento vinha ocorrendo em dois guichês sendo, aparentemente, suficientes para atender todo o público. Observou-se, no entanto, que alguns passageiros demoravam bastante no guichê para efetuar o check-in e despache de bagagens, alguns ficando cerca de 5 minutos no balcão. A observação à distância não pode detectar qual foi o problema destes passageiros, sendo excesso de bagagem ou falha no sistema de computação hipóteses consideradas.

Observou-se também que as funcionárias imprimiam as etiquetas de bagagens em cores distintas dependendo do destino final do passageiro, isto a fim de reduzir a perda de pertences.

A aeronave chegou e partiu pontualmente no horário previsto, tendo aproximadamente quarenta minutos em solo.

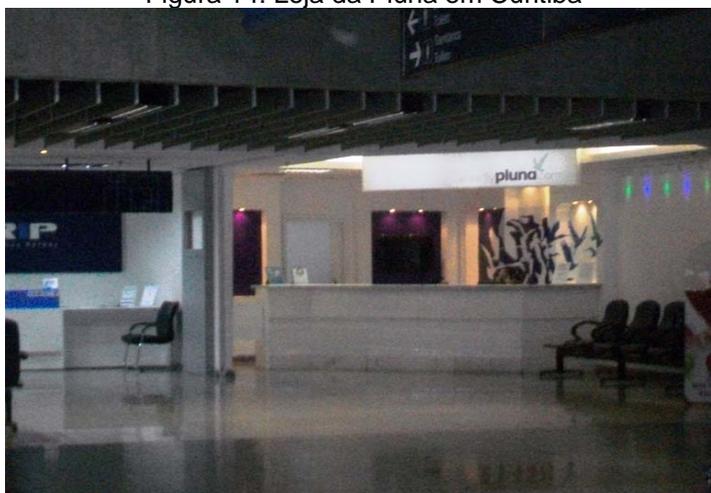
Figura 13: Partida de voo Pluna



Fonte: Acervo Pessoal (2012)

A loja da Pluna no Afonso Pena, local onde é também dada assistência os passageiros com problemas, estava vazia no dia observado, sendo que não era necessário esperar para falar com as atendentes.

Figura 14: Loja da Pluna em Curitiba



Fonte: Autoria própria (2012)

Nenhum episódio, como passageiros reclamando, ou problemas relacionados a atrasos e cancelamentos puderam ser observados. Era um dia normal com baixo movimento.

### 5.3.7 Anúncios da Pluna em Português

É possível encontrar materiais publicitários da Pluna em português. Eles seguem a mesma identidade visual da empresa usada no exterior. Observa-se uma estratégia de anunciar nas localidades onde a companhia inicia operações para captar novos clientes.

Figura 15: Anúncio Pluna - Porto Alegre



Fonte: Mobilpedia. (Acesso em 2012)

Figura 16: Anúncio Pluna Belo Horizonte



Fonte: Formula Media. (Acesso em 2012)

Os anúncios encontrados tratam de diferentes tipos de vantagens, serviços, promoções, entre outros. No entanto, um tema é recorrente: a Pluna sendo anunciada como um “eixo do sul” ligando cidades do cone sul.

Figura 17: Anúncio - Conexão com ônibus



**pluna**informa  
nº08/2012 - 27 de Janeiro

flypluna.com

Pluna. A maior operação estrangeira no Brasil

### Conexão com ônibus no Uruguai

Da pista para a estrada (e vice-versa) entre Montevidéu e Punta del Este.  
Mais um serviço Pluna

serviço válido exclusivamente para trecho ida e volta (MVD-PDP-MVD)

A Pluna oferece um serviço de **conexão terrestre** (operado pela empresa de ônibus COT) aos seus passageiros entre as cidades de **Montevidéu e Punta del Este**.

Chegando em Montevidéu o passageiro com destino a Punta del Este deve se apresentar no balcão da empresa COT (localizado no próprio **Aeroporto de Carrasco**, em MVD), apresentar seu bilhete eletrônico Pluna e retirar o voucher do ônibus (de ida e volta). De lá ele embarca direto ao destino final.

No retorno, o embarque é feito no **Terminal Rodoviário de Punta del Este**, na parada 1, Playa Mansa. Os passageiros devem se apresentar **30 minutos antes** do horário marcado de partida do ônibus. O ônibus **não passa** pelo Aeroporto Laguna del Sauce (PDP), vai direto ao Aeroporto de Carrasco (MVD) onde os passageiros tomam seus voos de conexão.

Informamos que o horário do ônibus já vem marcado no bilhete eletrônico em conexão com o aéreo, conforme exemplo abaixo:

1	PU 619	Y9 B9 M9 K9 H9 Q9 L9 /GRU	2	MVD	1345	1625	E0/CRJ
	*PU1720	Y9 B9 M9 K9 H9 Q9 L9 /MVD		PDP	1720	1905	E0/ <b>BUS</b> TR 5:20

Fonte: Aeroblog. (Acesso em 2012)

Figura 18: Anuncio - Pluna em Curitiba



Os melhores destinos em 5 voos semanais.

Os menores preços

Quem sabe voar, voa de **pluna**

Consulte seu agente de viagens ou acesse [www.flypluna.com](http://www.flypluna.com)  
Call Center: 0xx11 3711 9158 • 0800 392 3080

flypluna.com

Fonte: Wired Comunicação. (Acesso em 2012)

No site da empresa, os anúncios são feitos através de banners estáticos e em movimento, sendo a maioria sobre preços promocionais.

Figura 19: Banners - Site Pluna

Fonte: Pluna. (Acesso em 2012)

Segundo entrevista com diretor comercial da Pluna no Brasil, o posicionamento da Pluna é ter os melhores preços, e este posicionamento encontra-se na comunicação.

Figura 20: Anúncio Melhores Preços

Fonte: Altman. (Acesso em 2012)

A estratégia adotada no Brasil é diferente daquela adotada no Uruguai onde a companhia passou por diversas polêmicas relacionadas à sua privatização. Lá, a comunicação, de forma geral, servem também como resposta para questões levantadas pela imprensa, tais como o cumprimento da promessa de renovação da frota de aviões.

### 5.3.8 Experiência Pessoal Com a Pluna

Segue abaixo a experiência pessoal do pesquisador com a companhia em relato informal:

Minha experiência com a Pluna ocorreu em junho de 2011 em uma viagem entre Curitiba – Brasil e Santiago – Chile. Achei a equipe no aeroporto Afonso Pena bastante cordial e a fila do Check-in foi rápida. A demora ocorreu na polícia federal do aeroporto, já que o terminal internacional em Curitiba é pequeno e, como era véspera de feriado, havia muitos passageiros. O voo saiu no horário, os comissários eram, aparentemente, treinados com português básico e falavam com forte sotaque, alguns anúncios a bordo eram feitos em português.

Notei que a parte de trás dos encostos eram adesivados com anúncios de novos destinos da companhia. Além de oferecerem uma revista da empresa.

A comida a bordo era cobrada e o cardápio apresentava preços em dólares, outras moedas era aceitas, mas a cotação estabelecida para a compra era desvantajosa, U\$ 1.00 correspondia a R\$ 2,00. Sendo que a cotação oficial do dólar estava em torno de R\$ 1,70. Alguns cartões eram aceitos, mas percebi que o melhor era levar dólares para estas compras.

O cardápio é, essencialmente, lanches, achei tudo muito bom, principalmente o Alfajor da marca uruguaia Punta Ballena, os sanduíches parecem feitos em casa. É recomendável comer a bordo; apesar dos preços não serem os melhores, ainda são mais baixos do que os praticados no terminal de trânsito em Montevidéu.

Ao chegar no Aeroporto de Carrasco, onde são feitas as conexões da Pluna, percebi que haviam diversos guichês da polícia federal Uruguai para quem iria entrar no país e apenas um guichê equipado com detector de metal e scanner de bagagens para quem iria para o terminal de trânsito. Como a maioria dos passageiros da Pluna têm como destino final o Chile ou a Argentina, a fila para entrar naquele terminal era longa e demorada.

Após entrar no setor, notei que havia um Free Shop e alguns restaurantes, estes restaurantes cobravam preços abusivos, já que os passageiros não podem sair daquela ala; uma água mineral chega a custa o equivalente a R\$ 8,00. Mais opções de alimentação somente no saguão do aeroporto, mas só têm acesso ao saguão aqueles que entram oficialmente no Uruguai.

O voo para o Chile saiu atrasado em cerca de 40 minutos, segundo informações da companhia, foi devido a uma exigência do controle aéreo Uruguai de um intervalo de tempo entre cada decolagem internacional, o que gerava um atraso em cadeia. Não lembro quanto tempo de intervalo

era exigido, mas era algo absurdo, em torno de 15 minutos, sendo que, pelo que sei, aeroportos americanos ou europeus operam estas decolagens com intervalos de menos de um minuto. Fiquei com a impressão de que os pilotos tentavam recuperar o tempo perdido durante o voo, pois a chegada no Chile ocorreu com menos de 40 minutos de atraso. Os Bombardier da Pluna são aviões pequenos, mas o espaço entre as poltronas são bons, os últimos lugares são barulhentos pois há duas turbinas presas na calda. A aeronave pequena fica mais sujeita à turbulência, o que é terrível para cruzar os Andes. Eu havia lido a história do acidente com o time de Rugby que caiu na cordilheira em 1972, era um voo entre Uruguai e Chile, o avião começa a tremer e você já se imagina perdido na neve comendo carne humana.

No caminho de volta foi quando eu tive um problema com a companhia, minha bagagem embarcou do Brasil para o Chile sem qualquer cobrança extra, já para embarcar novamente para Brasil, foi cobrado o equivalente U\$ 30,00 de excesso, sendo que eu não fiz compras. Fiz uma reclamação, mas não obtive resposta. Realmente minha mala estava pesada, pois eu precisava de roupas para ir à neve. Mas não entendi porque deixaram embarcar a mala no Brasil sem me avisarem que eu poderia ter problemas na volta. A recompensa foi sobrevoar os Andes no inverno durante o dia, a vista é linda, o que faz com que você não respeite as normas sobre equipamentos eletrônicos e tire muitas fotos.

O chegar em Montevidéu, mais filas no setor de trânsito e mais atrasos na decolagem para Curitiba. O vôo chegou ao Brasil no horário correto, o que reforça idéia de que os pilotos recuperaram o tempo no trajeto, mas a percepção de pontualidade ocorre principalmente pelo horário de saída.

No percurso, eu tive a oportunidade de conversar com um grupo com pessoas vindas de Londrina e Maringá, eles contaram que tiveram que comprar o trecho para o interior do Paraná em bilhetes separados, assim foram obrigados a programar um intervalo muito longo entre a chegada e a saída de Curitiba, pois se um dos voos atrasasse e eles perdessem a conexão, teriam que arcar com as despesas sem direito a reacomodação em outro vôo. (BUQUERA, 2012)

## 6. ENTREVISTAS

### 6.1 METODOLOGIA PARA REALIZAÇÃO DE ENTREVISTAS

A metodologia utilizada é a qualitativa exploratória, a partir de questionário semi-estruturado com perguntas abertas. Segundo Hair et al. (2005), este tipo de pesquisa consiste em um questionário preestabelecido aplicado a todos os entrevistados e sem a presença de alternativas nas perguntas. A amostra é restrita a um número de autoridades no assunto pesquisado e os dados obtidos expressam a posição destas autoridades.

As perguntas foram enviadas por e-mail. Malhotra (2001) denomina este tipo de pesquisa de Surey Eletrônico. São apontadas como vantagens a facilidade na aplicação, confiabilidade nos dados obtidos e uma facilidade na apuração destes dados, tendo em vista que as perguntas são fixas.

Como desvantagem é citada a facilidade que o entrevistado tem de omitir suas respostas ou omitir informações desejáveis.

### 6.2 ENTREVISTA COM COLABORADORES DE AGÊNCIAS DE TURISMO

Para esta parte do trabalho foram entrevistadas Regina Sueli F Struminski, Socia Gerente da Interlaken Turismo Ltda; Fernanda Grzybowski, Gerente da Filial (Grupo Interlaken Pollo Shop) e Denise Campitelli agente de turismo da empresa Demais Hotéis e Eventos. Frisa-se que todas as entrevistadas são impactadas pela comunicação voltada para agências de turismo.

Em relação a anúncios ou promoções de empresa aérea internacionais, STRUMINSKI (2012) declara que sua agência recebe diariamente estas promoções, mas que são promoções realizadas em períodos curtos. GRZYBOWSKI (2012) lembrou que a última que ela recebeu foi da Lufthansa, o anúncio informava: "Passageiros voando para a Ásia via Rio têm a opção de pernoite gratuito na Alemanha!"

Questionadas se as condições das promoções são úteis para os clientes, GRZYBOWSKI (2012) declarou que elas são praticáveis e informam valores promocionais, formas de pagamento diferenciadas ou ainda cortesias. Já STRUMINSKI (2012) considera que as promoções normalmente são em baixa temporada e é relativa a aceitação do público em função de suas férias, férias escolares dos filhos, disponibilidade de tempo ou clima desfavorável para o período ofertado. CAMPITELLI (2012) explica que promoções de finais de semana acabam congestionando os sites e os valores são restritos a determinados trechos e horários.

Sobre a comunicação da Pluna ou da Continental Airlines, STRUMINSKI (2012) afirma: “Quanto a Pluna e Continental tem promoções eventuais também com período de duração curtos” mas não detalhou que promoções são estas. GRZYBOWSKI (2012) declara: “A última propaganda da Pluna que me lembro era relativa a valores (tarifas Cwb/Bue/Cwb a partir de US\$ 169,00) e da Continental não me recordo”. CAMPITELLI (2012) respondeu: “Tenho visto promoções da Pluna, referente ao destino de Buenos Aires, devido à grande procura pelo destino. Desta forma está se tornando mais conhecida pelo público”.

Sobre os motivos que levam os clientes a optarem por uma ou outra companhia aérea, GRZYBOWSKI (2012) informa que na maioria das vezes a decisão está atrelada ao preço da passagem, ou seja, opção pela mais barata. Depois são levados em consideração itens como credibilidade da empresa, conexões e escalas e atendimento. Segundo STRUMINSKI (2012): “A Cia área normalmente é escolhida pelas vantagens nas milhagens e disponibilidade de assentos e preço Final. Mas depende muito do perfil do cliente. Clientes de perfil classe A escolhe a Cia Aérea pelo atendimento, credibilidade e programa de fidelidade.”

Em relação às perspectivas sobre as novas ferramentas da internet, tais como sites de compra de passagens e reservas pelos sites das próprias companhias aéreas, todas têm uma percepção semelhante:

Há alguns anos, quando os clientes descobriram a compra via internet, vimos que uma grande quantidade de clientes deixou de comprar conosco. Porém depois que esses passageiros tinham algum problema, como: comprar passagens com nome errado, emitir com data ou trecho errado, ou ainda precisar trocar um bilhete ou cancelar e entre muitos outros motivos, nós começamos a atender novamente esses clientes.

Não há dúvida que os sites são mais um concorrente para as agências. Pois está claro que o cliente que compra na internet está buscando preço, rapidez e facilidade, mas quando precisa alterar um trecho, cancelar ou fazer qualquer modificação em sua passagem, geralmente não consegue contato com a empresa e tem muita dificuldade em resolver a situação. E aí a rapidez e facilidade não funciona mais.

É muito comum pessoas que compraram seus bilhetes na internet, virem até a agência para tentar fazer alteração, mas infelizmente a agência não tem acesso à bilhetes comprados na internet e geralmente não pode ajudar.

E considerando esses pontos: segurança de comprar em um lugar físico; credibilidade da agência; facilidade caso haja necessidade de modificação dos planos; e a melhor busca de vôos, horários, conexões e detalhes importantes que a internet não menciona, eu acredito que as agências não irão perder espaço. (GRZYBOWSKI, 2012)

Considero de certa forma uma boa ferramenta, até as redes sociais estão estreitando esta relação. Facilitando a compra direta pelo cliente e a comunicação entre agências de viagens e companhias aéreas, tornando o atendimento mais eficaz. Mas esta facilidade com certeza diminui o movimento de vendas de uma agência, uma vez que a mesma cobra uma taxa de serviço sobre o valor ofertado pela companhia, e seu valor fica superior ao disponibilizado no site. (CAMPITELLI, 2012)

Os questionários completos encontram-se nos Apêndices C, D e E.

### 6.3 ENTREVISTA SOBRE A CONTINENTAL (UNITED)

Para esta parte do trabalho foi entrevistada Cibele Narazaki, coordenadora de marketing (Brasil) da United Airlines.

Em relação às ações da Continental Airlines para divulgar a empresa para o consumidor final e as possíveis mudanças após a fusão com a United. NARAZAKI (2012) declara que as ações voltadas ao público final são principalmente de marketing de relacionamento, existe uma base de dados de passageiros frequentes que é usada para ações como distribuição de brindes, entre outras. O foco da Continental era, segundo a entrevistada, o público corporativo e este foco foi mantido com a United. A empresa patrocina eventos com foco em executivos como o HSM ExpoManagement e OTC (Offshore Technology Conference no Rio de Janeiro, em 2011). Algumas ações de “branding” também são realizadas, um exemplo é a Corrida e Caminhada beneficente do Hospital GRAACC. Entretanto, NARAZAKI (2012) informa que atualmente não há propaganda nem online nem Off-

line no Brasil. A empresa costuma realizar novas publicidades somente quando há lançamento de novas rotas.

Já sobre a divulgação da empresa para agências de turismo, a entrevistada respondeu que a Continental realizava ações de relacionamento com agências tais como workshops para apresentação institucional da empresa e a United continua estas ações. Além disso, são realizados seminários para apresentação de parceiros e da própria companhia (Evento United Mundo).

Sobre as eventuais promoções realizadas pela companhia NARAZAKI (2012) declara:

Foram feitas, pela Continental, algumas promoções para agências de viagens; numa delas, as vendas de bilhetes efetuadas pela agência se transformavam em pontos e estes pontos poderiam ser trocados por brindes ou prêmios. Em outra, o agente de viagens ganhava milhas para uso próprio quando um de seus clientes começava a usar o programa de milhagens da Cia. No aniversário de 10 anos da Continental no Brasil, foi realizada a promoção Milhas em Dobro em que a empresa deu, por um período, o dobro da quantidade convencional de milhas por trecho; esta última promoção era focada no público final. (NARAZAKI, 2012).

Em relação à marca Continental, segundo a Coordenadora, Já houve um esforço para retirá-la do mercado. Cerca de 90% das aeronaves já foram repintadas, produtos da empresa e salas VIP estão sendo repaginados ao redor do mundo. Já que, a partir de 3 de março do corrente ano foi dada, nos EUA, a autorização para que as duas empresas operassem juntas e houve a integração dos sistemas de reservas da companhia.

De acordo com NARAZAKI (2012), a satisfação dos clientes da companhia é alvo de bastante cuidado dispensado pela empresa. Segundo a mesma, há diversos canais de comunicação, como SAC, para ouvir o cliente e atualmente o atendimento é considerado “satisfatório” pelos passageiros. Em relação aos pontos fracos, ela informa que devido à fusão das duas empresas, a integração final dos serviços é algo que pode melhorar, entretanto, já houve um grande esforço nesse sentido.

Foi questionado também se existe alguma filosofia do tipo missão, visão e valores que permeie a cultura e a forma de atuar da empresa e no que o programa Fly to Win contribui. A Coordenadora respondeu da seguinte forma:

Assim como havia na Continental, há na United uma filosofia de trabalho em equipe (Working Together) para gerir a empresa mundialmente. Fly to Win é um programa para funcionários aproveitado da Continental Airlines, ele reforça questões como “sustentabilidade”, “independência financeira da organização” “segurança”, etc. Atualmente a empresa considera o seguinte: “A nova United está focada em ser a companhia aérea em que clientes desejam voar, funcionários desejam trabalhar e em que os acionistas queiram investir” (NARAZAKI, 2012).

Outro assunto abordado é a existência de algum argumento de venda, posicionamento ou diferencial mais enfatizado na comunicação para o público final da Continental e da United. Em relação a isso foi informado o seguinte:

United – Ser a líder mundial com uma malha aérea incomparável, com dez eixos de distribuição de passageiros (hubs). Continental – Usava frases como “Work hard , fly right” (trabalha duro, voa certo) e “Clean, safe & reliable” (limpa, segura e confiável) onde Clean significava também “idônea”. (NARAZAKI, 2012)

Ainda, segundo a entrevistada, a comunicação interna da companhia é realizada através de: e-mail diário com informações como performance de pontualidade; ações da companhia no mercado financeiro; cotação do petróleo; atividades realizadas nos diversos países, entre outros; intranet, com as mesmas informações do e-mail, além de informações sobre novos produtos e serviços, imagens da empresa para utilizações diversas, etc.; jornal impresso trimestral e blog do CEO, onde são divulgadas algumas ações promocionais e atividades do próprio CEO. Segundo NARAZAKI (2012), estes meios têm como objetivo atingir somente os funcionários e são considerados eficientes

O questionário completo encontra-se no Apêndice B.

## 6.4 ENTREVISTA SOBRE A PLUNA

Para esta parte do trabalho foi entrevistado Gonzalo Mazzaferro Gilmet, Diretor Comercial – Brasil da Pluna Líneas Aereas.

Em Relação às ações da Pluna para divulgar a empresa e seus serviços para o consumidor final, GILMET (2012) explica que a PLUNA Matriz anualmente designa o *budget* (orçamento) para cada país da sua malha e este valor é então empregado em diversas mídias com o suporte da agência de publicidade Wired. Entre as mídias estão GOOGLE ADs, spots televisivos, mídia externa (outdoors), revistas, jornais e outras ações pontuais como vallet mídia. Já sobre as ações da Pluna para divulgar a empresa para agências de turismo. GILMET (2012) afirma

O principal canal de comunicação que temos com as agências é o Mail Marketing. Temos hoje mais de 25.000 agentes de viagens cadastrados que recebem, em geral, uma lâmina promocional por semana. Este ano estamos estudando a alternativa de investimento em sites/blogs de referência para o setor de turismo.

Questionado sobre a diferença observada na eficiência da utilização das mídias online e off-line o Diretor Comercial explica

Ainda é muito difícil medir o ROI efetivo de meios tradicionais (ex: outdoors, mídia impressa) dado que o cliente muitas vezes é impactado por mais de uma mídia antes de sua decisão de compra. Ele pode por exemplo ter visto um panfleto em seu automóvel (vallet mídia) e depois ao ver uma campanha na internet associar a marca ao que tinha lido antes de forma impressa.

As mídias digitais hoje permitem um melhor rastreamento de compras, do hotsite/banner ao site da empresa, mas as taxas de materialização (ou seja compra efetiva) ainda são pequenas.

As experiências (mais custosas) de mídia televisiva no entanto têm sido muito efetivas, em especial, para o lançamento de campanhas de curta duração (do tipo “compre já”). (GILMET, 2012)

Perguntado sobre a existência de alguma filosofia, do tipo missão, visão e valores que permeia a cultura e a forma de atuar da empresa, GILMET (2012) divulgou o seguinte texto:

Missão: Ser a empresa aérea mais apreciada e próspera da América do Sul. Visão: Aproximamos pessoas conectando as principais cidades do Cone Sul com o mundo de um modo confiável, eficiente e cordial. Valores Norteadores: 1) Segurança: Buscamos alcançar uma alta confiabilidade em nossas operações e desempenhos como forma de garantir a segurança de nossos clientes e colaboradores. 2) Integridade: Defendemos os interesses da PLUNA cumprindo com seu marco legal e com seu código de conduta. 3) Orientação a resultados: Medimo-nos pelos resultados e buscamos a forma mais simples de alcançá-los. 4) Trabalho em equipe: Trabalhamos de forma coordenada para atingir objetivos comuns e estabelecemos relacionamentos colaborativos entre os diversos grupos de interesse vinculados ao nosso negócio. 5) Cordialidade: Atuamos de forma cordial e amistosa com nossos clientes e colaboradores reconhecendo a dimensão humana de nossas relações. (GILMET, 2012)

Já em relação à utilização de algum argumento de venda, posicionamento ou diferencial que seja mais enfatizado na comunicação para o público final,. GILMET, 2012 declara: *“O posicionamento claro da PLUNA é pelo menor preço. A garantia de menor preço é ressaltada em diversas peças publicitárias”*

Já sobre os meios utilizados para a comunicação interna, o Diretor Comercial explica:

A Matriz usa habitualmente um e-mail (correio interno) para comunicação com o quadro de colaboradores. É um e-mail chamado “MATRIZ” que informa os temas mais relevantes.

Há uma experiência (por hora foram 2 publicações) de jornal interno (In PLUNA) sendo enviado por malote para todas as bases para distribuição pessoal aos colaboradores.

Há uma intranet, mas seu nível de adoção ainda é baixo.

No geral a comunicação por e-mail (MATRIZ) é prática, mas o mercado é tão dinâmico que invariavelmente acabamos descobrindo algumas coisas pela mídia antes que cheguem a nós. E há detalhes/imagens que precisam de maior explicação e para isso um corpo de e-mail não é ideal. Para isso surgiu a iniciativa In PLUNA que ainda está em fase de testes. (GILMET, 2012).

O questionário completo encontra-se no Apêndice A.

## 7. ANÁLISE

Uma estratégia de marketing global (aquela que envolve a internacionalização de serviços e produtos) pode ser padronizada ou adaptada. A padronização promove uma maior integração global e uma economia em escala. Já a adaptada leva em conta as necessidades de cada mercado, assim como os hábitos dos consumidores locais.

No caso da comunicação integrada de marketing das companhias aéreas estudadas, mostra-se claro que é preciso dispensar cuidados em relação às necessidades dos clientes de cada país e as oportunidades de mercado, principalmente em relação ao mercado brasileiro de aviação comercial, que vive um momento bastante promissor.

Em relação à Continental Airlines, pode-se concluir que os anos em que a empresa conduziu de forma deficitária os aspectos de sua comunicação integrada de marketing contribuíram negativamente para sua situação financeira que levou à fusão com a United Airlines. Embora a companhia alegue que a crise mundial de 2008 levou aos problemas financeiros atuais, podemos observar que os problemas apontados nesse trabalho não facilitavam a busca de capital em mercados emergentes como o Brasil.

Em relação à Pluna, observa-se que o Brasil é um mercado estratégico da companhia e que sua pretensão é trabalhar com o nicho América do Sul. Desta forma, a preocupação em adaptar-se ao cliente e às condições de trabalho deste país são maiores, restando alguns problemas que foram levantados por este trabalho. A comunicação integrada de marketing aparece como uma ferramenta essencial para a captação e fidelização de clientes e, na pesquisa realizada, foi encontrado um número maior de materiais como anúncios e notícias da empresa em português.

A Pluna mantém uma pessoa responsável pelo marketing (normalmente um diretor comercial) em cada estado brasileiro que opera. Assim, estes responsáveis procuram usar ferramentas como campanhas publicitárias e assessoria de imprensa em português para tornar os destinos sob a responsabilidade deles mais rentáveis e mais procurados. Já a Continental Airlines mantinha a estrutura referida centralizada, o que poderia economizar recursos, além disso, o número de destinos

da companhia no Brasil era menor, operando com aeronaves maiores. Independente da estrutura do marketing da Continental, ele apresentava-se pouco agressivo.

Outra comparação que pode ser feita, é o fato de a Pluna estar mais focada em anunciar que é um “eixo do sul” e que tem os menores preços, enquanto a Continental utilizava frases mais conceituais.

## 7.1 TEORIA X PRÁTICA

Foi anteriormente apontado que, para Jan Carlson, (1992 P. 67), é necessário congregiar todas as pessoas de uma empresa em torno de um mesmo objetivo. Segundo ele, “O trabalho começa com algo que é transmitido de cima para baixo – os objetivos gerais para atingir as metas”, sendo que o autor defende, ainda, que “é possível fazer com que as pessoas desenvolvam suas habilidades dando-lhes responsabilidade total para alcançar um determinado resultado (...)”.

Este “algo” transmitido de cima para baixo pode ser entendido também como uma estratégia de marketing que “Consiste nas decisões necessárias para determinar a maneira na qual o composto de marketing, isto é, os cinco principais elementos de marketing (produto, preço, praça, promoção, pessoas) são combinados simultaneamente.” SEBRAE (2005. P. 40).

Esta combinação dos “Ps” está diretamente ligada ao mix de comunicação integrada, de acordo com OGDEN, (2002 P. 09): “o mix de comunicação integrada de marketing (CIM) é composta por diversas variáveis incluindo: 1) relações públicas, 2) marketing direto 3) propaganda 4) venda pessoal 5) marketing na internet 6) promoção de vendas”.

A combinação dos “Ps” é também ligada aos aspectos do Global Marketing. Segundo BALBINOT (2011) “Global Marketing é de orientação geocêntrica, sendo que as empresas apresentam o desejo de adotar uma perspectiva global; produtos globais com variações locais”.

Vejamos como cada companhia trabalhada coloca em prática estes princípios:

Em entrevista com a Cibele Narazaki, coordenadora de marketing (Brasil) da United Airlines, descobriu-se que a Continental (United) está focada

principalmente no público corporativo; que há uma filosofia de trabalho em equipe para gerir a empresa mundialmente e que, após a fusão com a United, o atributo mais enfatizado da empresa passou a ser o fato dela ter se tornado a líder mundial com uma malha aérea incomparável, com dez eixos de distribuição de passageiros (hubs). Essas podem ser consideradas as diretrizes da empresa que são transmitidas de cima para baixo.

Dessa forma, observou-se que a comunicação da companhia é baseada em marketing de relacionamento com a presença em eventos de negócios e a distribuição de brindes para o público na área corporativa, tendo como base os cadastros em um banco de dados. Constatou-se também que a presença da empresa na mídia está ligada ao assunto negócios. Nota-se também que os destinos da Continental e da United nos Estados Unidos foram mantidos, ou seja, que a companhia não reduziu sua malha aérea partindo do Brasil, tática que reforça o diferencial apontado.

Em relação à Pluna, descobriu-se em entrevista com Gonzalo Mazzaferro Gilmet, diretor Comercial – Brasil da Pluna Líneas Aéreas que “O posicionamento claro da PLUNA é pelo menor preço. A garantia de menor preço é ressaltada em diversas peças publicitárias”. Além disso, o diretor informou que a Missão da empresa é “Ser a empresa aérea mais apreciada e próspera da América do Sul”. E a Visão é “Aproximarmos pessoas conectando as principais cidades do Cone Sul com o mundo de um modo confiável, eficiente e cordial”.

Dessa maneira, foi possível constatar que a Pluna tem os melhores preços quando da realização de pesquisa de preços pelos sites de vendas de passagens e que trabalha com o sistema “pay as you go”. Exemplo disso é a possibilidade de comprar a alimentação a bordo. A publicidade da empresa enfatiza os melhores preços e também os destinos em que ela trabalha; as promoções ocorrem por curtos períodos de tempo, fato lembrado pelos agentes de turismo entrevistados.

A pesquisa de mercado realizada aponta que o setor aéreo no Brasil vinha sofrendo forte expansão, já que de acordo com EMBRATUR (2012), nos meses de janeiro de 2010, 2011 e 2012, os números de desembarques internacionais foram respectivamente: 745.378, 872.714 e 950.372. Já os números de desembarques domésticos foram, nos mesmos anos, respectivamente, 5.702.795, 6.880.679 e 7.469.104. Esta expansão causou uma saturação nos aeroportos e uma descentralização dos voos internacionais.

Dessa forma, os reflexos desse cenário nas companhias apontadas são o fato de a Pluna operar com um grande número de destinos no Brasil, sendo a companhia com mais operações internacionais no país, enquanto a Continental (United) mantém a estrutura das duas empresas no aeroporto mesmo após a fusão com a United, demonstrando que essa estrutura se faz necessária para atender a demanda e que é possível obter lucro desta forma.

## 8. CONCLUSÃO

Os esforços desta pesquisa foram, principalmente, no sentido de responder a seguinte questão: Como a Continental Airlines (atualmente em fusão com a United Airlines) e a Líneas Aéreas Uruguayas lidam com as questões relacionadas à comunicação integrada de marketing?

Foram levados em consideração os seguintes objetivos específicos: Como as Companhias trabalham aspectos do relacionamento com o cliente? Como trabalham questões relacionadas à propaganda e imprensa? Como trabalham com a Internet? Quais são os aspectos da internacionalização do serviço encontrados na comunicação integrada de marketing das empresas?

As hipóteses abaixo listadas não podem ser totalmente excluídas, tampouco totalmente aceitas, como se verificará nos parágrafos seguintes. As hipóteses relacionadas são:

- 1- A área de relacionamento com o cliente nas empresas estudadas está adequada às necessidades do mercado nacional.
- 2- A área de relacionamento com o cliente nas empresas estudadas não está adequada às necessidades do mercado nacional.
- 3- As companhias procuram trabalhar a propaganda e as matérias jornalísticas de forma a aumentar o awareness e causar uma impressão positiva nos consumidores.
- 4- As empresas não apresentam bons resultados quanto ao conteúdo da comunicação publicitária e jornalística e a presença destas empresas na mídia nacional é pequena.
- 5- Os sites das companhias estudadas são adequados ao ambiente e estrutura nacional.
- 6- Observa-se um relacionamento das empresas estudadas com os sites que revendem e divulgam serviços aéreos o Brasil.
- 7- Os sites das companhias estudadas não são adequados ao ambiente e estrutura nacional.

8- Não se observa um relacionamento das empresas estudadas com os sites que revendem e divulgam serviços aéreos o Brasil.

9- As empresas estudadas procuram customizar seu marketing para o Brasil.

10- As empresas estudadas não procuram customizar seu marketing para o Brasil

É possível concluir que as áreas de relacionamento com o cliente nas empresas estudadas encontram-se parcialmente adequadas às necessidades do mercado nacional. As diferenças entre os dois “cases” estão, por exemplo, no fato de a Pluna ter comissários que falam português básico, e manter um call center 24 horas para o Brasil com um número de fácil acesso em seu site, o que não ocorre com a Continental Airlines. Por outro lado, a maioria dos serviços telefônicos da Pluna não é gratuita, o que ocorre na Continental (United). Também não é possível fazer o parcelamento das compras por telefone na Pluna, sendo que o serviço da outra empresa permite isso.

Em relação à propaganda e à assessoria de imprensa, se pode dizer que a Pluna faz uso destas ferramentas de forma mais ostensiva, enquanto a Continental (United) opera com ações de marketing de relacionamento que engloba eventos e distribuição de brindes. Assim, a Pluna mostra-se mais agressiva em sua estratégia de comunicação. Entretanto, as duas empresas têm procurado comunicar-se com o público interessado.

Os sites das empresas estudadas, encontram-se parcialmente adequados ao ambiente brasileiro, com algumas falhas, como trechos em língua estrangeira e impossibilidade de parcelar as compras, sendo que o parcelamento é hábito do consumidor nacional; entretanto, há páginas em português nos dois casos e ausência de problemas técnicos relevantes nelas.

Há um relacionamento de ambas as empresas com os sites que revendem passagens no Brasil, porém, durante as pesquisas realizadas, não foram observadas vantagens nos preços para comprar por estes sites. As empresas também estão citadas em blogs sobre turismo, esta presença é menos freqüente em relação à Continental.

Desta maneira, o marketing de ambas as empresas está parcialmente adequado ao mercado brasileiro. O esforço para adequação ocorre principalmente na Pluna, pois o Brasil é um de seus principais mercados. Entretanto, a Continental (United) apresenta maior facilidade, por exemplo, para programar conexões domésticas no Brasil, ponto falho na Pluna.

## REFERÊNCIAS

Aero Blog Joi. Disponível em:

<[http://aeroblogjoi.blogspot.com.br/2012\\_01\\_01\\_archive.html](http://aeroblogjoi.blogspot.com.br/2012_01_01_archive.html)>. Acesso em 24/03/2012.

ALTMAN, José. **Material Publicitário da Pluna**. Disponibilizado pelo diretor de criação da Wired Comunicação. 2012.

ANAC. Sítio. Disponível em:

<[http://www.anac.gov.br/Noticia.aspx?ttCD\\_CHAVE=385&slCD\\_ORIGEM=29](http://www.anac.gov.br/Noticia.aspx?ttCD_CHAVE=385&slCD_ORIGEM=29)> Acesso em 25/02/2012.

Aqui em Cima Disponível em: <<http://aquiemcima.blogspot.com.br/2012/01/pluna-e-empresa-estrageira-com-maior.html> > Acesso em 24/03/2012.

BALBINOT, Zandra. **Disciplina de Global Marketing**. Material disponibilizado aos alunos do CEPPAD- UFPR. 2011.

BRANDÃO, V.C. **Comunicação e marketing na era digital, a internet como mídia e canal de vendas**. Anais do 24. Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Campo Grande/MS, setembro 2001. São Paulo, Intercom/Portcom: Intercom, 2001.

BUQUERA, Felipe. **Bussiness Plan Continenta Airlinel**. Trabalho acadêmico Boston University. 2009.

\_\_\_\_\_. **Depoimentos Sobre Experiências Pessoais com Cias. Aéreas**. Depoimento para trabalho de conclusão de curso UFPR. 2012.

CARLSON, Jan. **A hora da verdade**. 6. ed. Rio de Janeiro: Cop, 1992. 120 p., il. Inclui notas.

Continental Sítio. Disponível em: <<http://www.continental.com>>. Acesso em 25/02/2012.

Continental. Sítio. Disponível em:

<<https://www.united.com/web/pt/default.aspx?SID=3D4892E7996D4E408C0A23BEF E9C728>>. Acesso em 17/03/2012.

D 24 AM. Disponível em: <<http://www.d24am.com/noticias/brasil/passageiros-causam-tumulto-em-voo-do-brasil-ao-uruguai/54555>>. Acesso em 24/03/2012.

Decolar.com Disponível em: <<http://www.decolar.com/>>. Acesso em 17/03/2012.

Economia IG. **Marca Continental Airlines desaparece para sempre**. Disponível em: <<http://economia.ig.com.br/empresas/comercioservicos/marca-continental-airlines-desaparece-para-sempre/n1597660237776.html>>. Acesso em 17/03/2012.

Embarque na Viagem <<http://embarquenaviagem.com/?s=Continental+airlines>>. Acesso em 17/03/2012.

Embarque na Viagem <<http://embarquenaviagem.com/?s=pluna/>>. Acesso em 24/03/2012.

EMBRATUR <<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/home.html>>. Acesso em 17/03/2012.

Facebook Continental <<http://www.facebook.com/pages/Continental-Airlines/112094078817205>>. Acesso em 17/03/2012.

Facebook Pluna <<http://www.facebook.com/#!/plunanews?ref=nf>>. Acesso em 24/03/2012.

Facebook United <<http://www.facebook.com/unitedairlines>>. Acesso em 17/03/2012.

Falando de Viagens <<http://www.falandodeviagem.com.br/viewtopic.php?f=151&t=2606>>. Acesso em 17/03/2012.

Folha de São Paulo. **Demanda por voos domésticos cresce 195% em junho.** Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/946741-demanda-por-voos-domesticos-cresce-195-em-junho.shtml>>. Acesso em 25/02/2012.

Formula Media. Disponível em: <<http://formulamidia.com.br/midia.php?id=14>> Acesso em 24/03/2012.

G1 Disponível em: <<http://g1.globo.com/sp/campinas-regiao/noticia/2012/04/pluna-suspende-voos-para-o-uruguai-partindo-de-viracopos-em-campinas.html>> Acesso em 24/03/2012.

Gazeta do Povo. **Aviação doméstica cresce 16% até novembro de 2011.** Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/economia/conteudo.phtml?id=1211084/>> 2011. Acesso em 25/02/2012.

Gazeta do Povo. **Gol, TAM e Pluna cancelam vôos devido a nuvem do vulcão Puyehue.** Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/vidaecidadania/conteudo.phtml?tl=1&id=1142790&tit=Gol-TAM-e-Pluna-cancelam-voos-devido-a-nuvem-do-vulcao-Puyehue>> Acesso em 24/03/2012.

Gazeta do Povo. **Aeroportos Privatizados Receberão R\$16 Bilhões.** Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/economia/conteudo.phtml?id=1220632/>> Acesso em 25/02/2012.

HAIR, Joseph F. JR. et al. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração.** Porto Alegre: Artmed, 2005.

Infraero. Sítio. Disponível em:

<<http://www.infraero.gov.br/index.php/br/aeroportos/pernambuco/aeroporto-internacional-do-recife/companhias-aereas.html> /> Acesso em 25/02/2012.

Jornal do Brasil. **Gol libera demanda no mercado doméstico.** Disponível em:

<<http://www.jb.com.br/economia/noticias/2011/10/18/gol-lidera-demanda-no-mercado-domestico/>> 2011. Acesso em 25/02/2012.

Lead Gate Disponível em: <<http://www.leadgate.biz>> Acesso em 25/02/2012.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

Matraqueando Disponível em: <<http://www.matraqueando.com.br/?s=pluna> > Acesso em 24/03/2012.

Matraqueando Disponível em:

<<http://www.matraqueando.com.br/?s=Continental+airlines>> Acesso em 17/03/2012.

Melhores Destinos. **Como é voar na Pluna.** Disponível em:

<<http://www.melhoresdestinos.com.br/avaliacao-pluna.html>>. Acesso em 24/03/2012.

Melhores destinos. **Pluna e American Airlines anunciam acordo de compartilhamento de voos.** Disponível em: <<http://www.melhoresdestinos.com.br/codeshare-pluna-american.html>>. Acesso em 01/05/2012.

MENEGHETTI, Sylvia Bojunga. **Comunicação e marketing: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil.** 2. ed. São Paulo, SP: Global, 2003. 119 p. : il. (Gestão e sustentabilidade).

Mercado e Eventos Disponível em:

<<http://www.mercadoeventos.com.br/site/contents/ver/82461>>. Acesso em 17/03/2012.

Mercado e Eventos. **United Airlines e Continental Airlines aumentaram 3,4% o tráfego Aéreo.** Disponível em:

<<http://www.mercadoeventos.com.br/site/Noticias/view/82418>>. Acesso em 17/03/2012.

Mercado e Eventos. **Prêmio WTA anuncia os indicados para 2012.** Disponível em:

<<http://www.mercadoeventos.com.br/site/Noticias/view/82461>>. Acesso em 17/03/2012.

Mobile Pedia. **Pluna mobiliza sua mídia offline em Porto Alegre.** Disponível em:

<<http://www.mobilepedia.com.br/cases/pluna-mobiliza-sua-midia-offline-em-porto-alegre-mobile-marketing> />. Acesso em 24/03/2012.

O Estado de S. Paulo. **Brasil lidera expansão global no setor aéreo.** Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/impresso,brasil-lidera-expansao-global-no-setor-aereo,751445,0.htm>>. Acesso em 25/02/2012.

OGDEN, James R. **Comunicação integrada de marketing:** modelo prático para um plano criativo e inovador. São Paulo: Prentice Hall, 2002. 144p., il., 24 cm. Inclui apêndices. ISBN 8587918176 (broch.).

Panrotas. Disponível em:

<[http://www.panrotas.com.br/canais/redacao/plantao/portal\\_reader\\_noticia.asp?cod\\_not=26695](http://www.panrotas.com.br/canais/redacao/plantao/portal_reader_noticia.asp?cod_not=26695)>. 2007. Acesso em 25/02/2012.

PINHO, J. B. (Jose Benedito). **Comunicação em marketing:** Princípios da comunicação mercadológica. 2. ed.--. Campinas, SP.: Papyrus, 1991.

Pluna. Disponível em: <<http://www.flypluna.com/>>. Acesso em 24/03/2012.

Pluna. Disponível em:

<<http://www.flypluna.com/index.html?gclid=ClvC4un7ma8CFQda7AodBioQeQ>>. Acesso em 24/03/2012.

Portal Brasil. **Empresas aéreas menores atingem 20% de participação no mercado doméstico.** Disponível em:

<<http://www.brasil.gov.br/noticias/arquivos/2011/06/28/empresas-aereas-menores-atingem-20-de-participacao-do-mercado-domestico>>. Acesso em 25/02/2012.

Propaganda em Revista. Disponível em:

<<http://www.propagandaemrevista.com.br/produtos/1403/Turismo/>>. Acesso em 17/03/2012.

Reclame Aqui. Disponível em:

<<http://www.reclameaqui.com.br/480456/pluna/desrespeito-c-cliente/>>. Acesso em 24/03/2012.

Revista Exame. **Número de passageiros em voos internacionais cresceu 14%.**

Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/brasil/noticias/no-de-passageiros-em-voos-internacionais-cresceu-14>>. Acesso em 25/02/2012.

Revista Fator. Disponível em:

<[http://www.revistafator.com.br/ver\\_noticia.php?not=197003](http://www.revistafator.com.br/ver_noticia.php?not=197003)>. Acesso em 24/03/2012.

RFI. **Justiça francesa reabre hoje processo de acidente do concorde.**

Disponível em: <<http://www.portugues.rfi.fr/geral/20120308-justica-francesa-reabre-hoje-processo-de-acidente-do-concorde>>. Acesso em 17/03/2012.

Rodrigues, Rodrigo Havro. **Disciplina Comunicação Integrada em Marketing.** Material disponibilizado aos alunos do CEPPAD- UFPR. 2011.

Sair do Brasil. Disponível em:  
<<http://www.sairdobrasil.com/?s=Continental+Airlines>>. Acesso em 17/03/2012.

Sair do Brasil. Disponível em: <<http://www.sairdobrasil.com/>>. Acesso em 24/03/2012.

SEBRAE/MG. Gomes, Isabela Motta, **Manual Como Elaborar um Plano de Marketing**. Belo Horizonte, 2005. Artigo.

SEGS. **UNE Magazine classifica a United em 1º lugar no ranking das companhias mais admiradas do mundo**. Disponível em:  
<[http://www.segs.com.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=67007:fort-une-magazine-classifica-a-united-em-1o-lugar-no-ranking-das-companhias-mais-admiradas-do-mundo&catid=50:cat-demais&Itemid=331](http://www.segs.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=67007:fort-une-magazine-classifica-a-united-em-1o-lugar-no-ranking-das-companhias-mais-admiradas-do-mundo&catid=50:cat-demais&Itemid=331)>. Acesso em 17/03/2012.

Submarino Viagens. Disponível em: <<http://www.submarinoviagens.com.br/>>. Acesso em 17/03/2012.

Sunday Cooks. **Review on Continental Airlines**. Disponível em:  
<<http://sundaycooks.com/2010/10/01/review-continental-airlines/>>. Acesso em 17/03/2012.

Turismo Gazeta do Povo. Disponível em:  
<<http://www.gazetadopovo.com.br/blog/blogturismo/>>. Acesso em 17/03/2012.

Turismo Gazeta do Povo Disponível em:  
<<http://www.gazetadopovo.com.br/blog/blogturismo/>>. Acesso em 24/03/2012.

Twitter Continental. Disponível em: <<http://twitter.com/#!/continental>>. Acesso em 17/03/2012.

Twitter Pluna. Disponível em: <<http://twitter.com/#!/plunanews>>. Acesso em 24/03/2012.

Twitter United. Disponível em: <<http://twitter.com/#!/united>>. Acesso em 17/03/2012.

United. Disponível em:  
<<https://www.united.com/web/pt/default.aspx?pos=BR&SID=3845B2503C48495EA2B489EC3DE48726>>. Acesso em 17/03/2012.

Veja. **Companhias aéreas lucram antes da decolagem**. Disponível em:  
<<http://veja.abril.com.br/noticia/economia/companhias-aereas-lucram-antes-da-decolagem>>. Acesso em 17/03/2012.

Veja. **Sob pressão, companhias aéreas reajustam tarifas**. 2011. Disponível em:  
<<http://veja.abril.com.br/noticia/economia/sob-pressao-companhias-aereas-reajustam-tarifas>>. Acesso em 14/05/2012.

Viagens para Mãos-de-Vaca. Disponível em:  
<<http://www.maosdevaca.com/search?q=pluna>>. Acesso em 24/03/2012.

Viagens para Mãos-de-Vara. Disponível em: <<http://www.maosdevaca.com>>. Acesso em 17/03/2012.

Viaracopos Portal de Serviços. Disponível em: <<http://www.viracopos.com.br/noticias/companhias-aereas/promocao-na-pluna-passagens-para-punta-del-este-por-penas-r-213>>. Acesso em 24/03/2012.

Wired Comunicação. Disponível em: <<http://www.wiredcomunicacao.com.br>>. Acesso em 24/03/2012.

Youtube. **A Star Alliance Member Business First Commercial**. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=k8prIL1CMnU>>. Acesso em 17/03/2012.

Youtube. **Continental Airlines Commercial for 2009**. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=Bw6RVa7GZA8/>>. Acesso em 17/03/2012.

Youtube. **Continental BusinessFirst & Continental FlatBed**. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=pDgsyeMaQz4&feature=related>>. Acesso em 17/03/2012.

Youtube. **Video Institucional Pluna**. Disponível em: <[http://www.youtube.com/watch?v=hBpf8F\\_fl00&feature=relmfu](http://www.youtube.com/watch?v=hBpf8F_fl00&feature=relmfu)>. Acesso em 24/03/2012.

Zona Latina. Disponível em: <<http://www.zonalatina.com/Zldata132.htm>>. Acesso em 17/03/2012.

**APÊNDICE A - Respostas de Gonzalo Mazzaferro Gilmet**

1) Nome completo e cargo:

*Gonzalo Mazzaferro Gilmet. Diretor Comercial – Brasil*

2) Quais são as ações da Pluna para divulgar a empresa e seus serviços para o consumidor final? Cite exemplos.

*A PLUNA (Matriz) anualmente designa o budget (orçamento) para cada país da sua malha e este valor é aí empregado em diversas mídias com o suporte de nossa agência de publicidade (WIRED). Entre as mídias estão GOOGLE ADs, spots televisivos, mídia externa (outdoors), revistas, jornais e outras ações pontuais como vallet mídia.*

*Já copio ao Roberto (WIRED) para que te envie algumas imagens de algumas de nossas ações de Marketing.*

3) É observado um retorno maior das campanhas e promoções quando elas são feitas na internet ou quando são feitas em meios tradicionais?

*Ainda é muito difícil medir o ROI efetivo de meios tradicionais (ex: outdoors, mídia impressa) dado que o cliente muitas vezes é impactado por mais de uma mídia antes de sua decisão de compra. Ele pode por exemplo ter visto um panfleto em seu automóvel (vallet mídia) e depois ao ver uma campanha na internet associar a marca ao que tinha lido antes de forma impressa.*

*As mídias digitais hoje permitem um melhor rastreamento de compras, do hotsite/banner ao site da empresa, mas as taxas de materialização (ou seja compra efetiva) ainda são pequenas.*

*As experiências (mais custosas) de mídia televisiva no entanto têm sido muito efetivas em especial para o lançamento de campanhas de curta duração (do tipo “compre já”).*

4) Quais são as ações da Pluna para divulgar a empresa para agências de turismo?

*O principal canal de comunicação que temos com as agências é o MAIL MARKETING. Temos hoje mais de 25.000 agentes de viagens cadastrados que recebem, em geral 1, lâmina promocional por semana. Este ano estamos estudando a alternativa de investimento em sites/blogs de referência para o setor de turismo.*

5) Existe alguma filosofia, do tipo missão, visão e valores que permeia a cultura e a forma de atuar da empresa?

*MISSÃO: Ser a empresa aérea mais apreciada e próspera da América do Sul*

*VISÃO: Aproximamos pessoas conectando as principais cidades do Cone Sul com o mundo de um modo confiável, eficiente e cordial.*

*VALORES NORTEADORES:*

*Segurança: Buscamos alcançar uma alta confiabilidade em nossas operações e desempenhos como forma de garantir a segurança de nossos clientes e colaboradores.*

*Integridade: Defendemos os interesses da PLUNA cumprindo com seu marco legal e com seu código de conduta.*

*Orientação a resultados: Medimo-nos pelos resultados e buscamos a forma mais simples de alcançá-los.*

*Trabalho em equipe: Trabalhamos de forma coordenada para atingir objetivos comuns e estabelecemos relacionamentos colaborativos entre os diversos grupos de interesse vinculados ao nosso negócio.*

*Cordialidade: Atuamos de forma cordial e amistosa com nossos clientes e colaboradores reconhecendo a dimensão humana de nossas relações.*

6) Qual é percepção em relação à satisfação do cliente? Em que precisa melhorar?

*Não respondido.*

7) Existe algum argumento de venda, posicionamento ou diferencial que é mais enfatizado na comunicação para o público final?

*O posicionamento claro da PLUNA é pelo menor preço. A “garantia de menor preço” é ressaltada em diversas peças publicitárias*

8) Vocês têm inaugurado vôos para cidades brasileiras onde há poucas operações internacionais, Curitiba é um exemplo, esta estratégia tem dado bons resultados. Como funciona o processo de pesquisa, avaliação de demanda e tomada de decisão - para iniciar operações em novas cidades.

*Não respondido.*

9) Quais são as ferramentas usadas na companhia para comunicação interna com funcionários e fornecedores (Ex. intranet, jornal dos funcionários). Como você avalia a eficiência destas ferramentas

*A Matriz usa habitualmente um e-mail (correio interno) para comunicação com o quadro de colaboradores. É um e-mail chamado “MATRIZ” que informa os temas mais relevantes.*

*Há uma experiência (por hora foram 2 publicações) de jornal interno (In PLUNA) sendo enviado por malote para todas as bases para distribuição pessoal aos colaboradores.*

*Há uma intranet, mas seu nível de adoção ainda é baixo.*

*No geral a comunicação por e-mail (MATRIZ) é prática, mas o mercado é tão dinâmico que invariavelmente acabamos descobrindo algumas coisas pela mídia antes que cheguem a nós. E há detalhes/imagens que precisam de maior explicação e para isso um corpo de e-mail não é ideal. Para isso surgiu a iniciativa In PLUNA que ainda está em fase de testes.*

*Os primeiros números foram muito bem aceitos pelos colaboradores.*

**APÊNDICE B - Respostas de Cibele Narazaki**

1) Nome completo e cargo:

*Cibele Narazaki. Coordenadora de marketing - United Airlines*

2) Quais eram as ações da Continental Airlines para divulgar a empresa para o consumidor final? Elas sofrerão mudanças após a fusão com a United?

*As ações voltadas ao público final são principalmente de marketing de relacionamento, existe uma base de dados de passageiros freqüentes que é usada para ações como distribuição de brindes, entre outras. O foco da Continental era o público corporativo e este foco foi mantido com a United. A empresa patrocina eventos com foco em executivos como o HSM ExpoManagement e OTC (Offshore Technology Conference no Rio de Janeiro, em 2011). Algumas ações de “branding” também são realizadas, um exemplo é a Corrida e Caminhada beneficente do Hospital GRAACC.*

3) É observado um retorno maior das campanhas e promoções quando elas são feitas na internet ou em quando são feitas em meios tradicionais?

*Atualmente não há propaganda nem online nem Off-line no Brasil. A empresa costuma fazer somente quando há lançamento de novas rotas.*

4) Quais eram as ações da Continental Airlines para divulgar a empresa para agências de turismo? Elas sofrerão mudanças após a fusão com a United?

*A Continental realizava ações de relacionamento com agências tais como workshops para apresentação institucional da empresa, a United continua estas ações. Além disso, são realizados seminários para apresentação de parceiros e da própria companhia (Evento United Mundo).*

5) A Continental fazia promoções no Brasil? E a United? Comente.

*Foram feitas, pela Continental, algumas promoções para agências de viagens; numa delas, as vendas de bilhetes efetuadas pela agência se transformavam em pontos e estes pontos poderiam ser trocados por brindes ou prêmios. Em outra, o agente de viagens ganhava milhas para uso próprio quando um de seus clientes começava a usar o programa de milhagens da Cia. No aniversário de 10 anos da Continental no Brasil, foi realizada a promoção Milhas em Dobro em que a empresa deu, por um período, o dobro da quantidade convencional de milhas por trecho; esta última promoção era focada no público final.*

6) Quais são as perspectivas em relação a marca Continental? Ela desaparecerá?

*Já houve um esforço para retirar do mercado a marca Continental. 90% das aeronaves já foram repintadas, produtos da empresa e salas VIP estão sendo repaginados ao redor do mundo. A partir de 3 de março foi dada, nos EUA, a autorização para que as duas empresas operassem juntas e houve a integração dos sistemas de reservas das companhias.*

7) Qual é a percepção em relação à satisfação do cliente? Em que precisa melhorar?

*A satisfação do cliente é alvo de bastante cuidado dispensado pela empresa. Há diversos canais de comunicação, como SAC, para ouvir o cliente e atualmente o atendimento é considerado “satisfatório” pelos passageiros. Devido a fusão das duas empresas, a integração final dos serviços é algo que pode melhorar, entretanto, já houve um grande esforço para isso.*

8) Existe alguma filosofia, do tipo missão, visão e valores que permeia a cultura e a forma de atuar da empresa? No que o programa Fly to Win contribui?

*Assim como havia na Continental, há na United uma filosofia de trabalho em equipe (Working Together) para gerir a empresa mundialmente. Fly to Win é um*

*programa para funcionários aproveitado da Continental Airlines, ele reforça questões como “sustentabilidade”, “independência financeira da organização” “segurança”, etc. Atualmente a empresa considera o seguinte: “A nova United está focada em ser a companhia aérea em que clientes desejam voar, funcionários desejam trabalhar e em que os acionistas queiram investir”*

9) Existe algum argumento de venda, posicionamento ou diferencial que era mais enfatizado na comunicação para o público final da Continental? E da United?

*United – Ser a líder mundial com uma malha aérea incomparável, com dez eixos de distribuição de passageiros (hubs)*

*Continental – Usava frases como “Work hard , fly right” (trabalha duro, voa certo) e “Clean, safe & reliable” (limpa, segura e confiável) onde Clean significava também “idônea”.*

10) Quais são as ferramentas usadas na companhia para comunicação interna com funcionários e fornecedores (Ex. intranet, jornal dos funcionários). Como você avalia a eficiência destas ferramentas.

*A comunicação interna é feita através de:*

*\*E-mail diário com informações como performance de pontualidade; ações da companhia no mercado financeiro; cotação do petróleo; atividades realizadas nos diversos países, entre outros.*

*\*Intranet com as mesmas informações do e-mail, além de informações sobre novos produtos e serviços, imagens da empresa para utilizações diversas, etc.*

*\*Jornal Impresso trimestral*

*\*Blog do CEO, onde são divulgadas algumas ações promocionais e atividades do próprio CEO.*

*Estes meios têm como objetivo atingir somente os funcionários e são considerados eficientes*

**APÊNDICE C - Respostas de Fernanda Grzybowski**

1) Nome completo e cargo:

*Fernanda Grzybowski - Gerente da Filial (Grupo Interlaken Pollo Shop)*

2) Você se lembra de algum anúncio ou promoção de empresa aérea internacional? Qual?

*Sim, praticamente todos os dias recebo emails com promoções de cias. aéreas internacionais. Um dos últimos que recebi foi da Lufthansa: "Passageiros voando para a Ásia via Rio têm a opção de pernoite gratuito na Alemanha"!*

3) As promoções observadas são úteis para os clientes ou as condições, como datas e horários, impossibilitam a utilização?

*Sim, as promoções são úteis e dentro das que recebo são praticáveis sim. Elas às vezes informam valores promocionais, formas de pagamento diferenciadas ou ainda cortesias como a promoção da Lufthansa que mencionei acima.*

4) Em Relação à Pluna ou à Continental Airlines, você se lembra de alguma promoção ou anúncio?

*A última propaganda da Pluna que me lembro era relativa à valores (tarifas Cwb/Bue/Cwb a partir de US\$ 169,00) e da Continental não me recordo,*

5) Quais motivos levam os clientes optarem por uma ou outra companhia aérea?

*Na maioria das vezes a decisão está atrelada ao preço da passagem: opção pela mais barata. E depois são levados em consideração itens como: credibilidade da empresa, conexões e escalas e atendimento.*

6) Quais são suas perspectivas em relação às novas ferramentas da internet tais como sites de compra de passagens e reservas pelos sites das próprias companhias aéreas? Elas contribuem ou prejudicam as agências de turismo?

*Há alguns anos, quando os clientes descobriram a compra via internet, vimos que uma grande quantidade de clientes deixou de comprar conosco. Porém depois que esses passageiros tinham algum problema, como: comprar passagens com nome errado, emitir com data ou trecho errado, ou ainda precisar trocar um bilhete ou cancelar e entre muitos outros motivos, nós começamos a atender novamente esses clientes.*

*Não há dúvida que os sites são mais um concorrente para as agências. Pois está claro que o cliente que compra na internet está buscando preço, rapidez e facilidade, mas quando precisa alterar um trecho, cancelar ou fazer qualquer modificação em sua passagem, geralmente não consegue contato com a empresa e tem muita dificuldade em resolver a situação. E aí a rapidez e facilidade não funciona mais.*

*É muito comum pessoas que compraram seus bilhetes na internet, virem até a agência para tentar fazer alteração, mas infelizmente a agência não tem acesso à bilhetes comprados na internet e geralmente não pode ajudar.*

*E considerando esses pontos: segurança de comprar em um lugar físico; credibilidade da agência; facilidade caso haja necessidade de modificação dos planos; e a melhor busca de vôos, horários, conexões e detalhes importantes que a internet não menciona, eu acredito que as agências não irão perder espaço.*

**APÊNDICE D - Respostas de Regina Sueli F Struminski**

1) Nome completo e cargo:

*Regina Sueli F Struminski Sócia Gerente da Interlaken Turismo Ltda*

2) Você se lembra de algum anúncio ou promoção de empresa aérea internacional? Qual?

*Sim recebemos promoções áreas internacionais diariamente e bom pontuar que são com período curto.*

3) As promoções observadas são úteis para os clientes ou as condições, como datas e horários, impossibilitam a utilização?

*As promoções normalmente são em baixa temporada, é bem relativa a aceitação do publico em função de suas férias escolares dos filhos etc ..., disponibilidade de tempo, clima desfavorável para o período ofertado*

4) Em Relação à Pluna ou à Continental Airlines, você se lembra de alguma promoção ou anúncio?

*Quanto a Pluna e Continental tem promoções eventuais também com período de duração curtos e temos que identificar o publico alvo para estes produtos.*

5) Quais motivos levam os clientes optarem por uma ou outra companhia aérea?

*A Cia área normalmente e escolhida pelas vantagens nas milhagens e disponibilidade de assentos e preço final. Mas depende muito do perfil do cliente. Clientes de perfil classe A escolhe a Cia Aérea pelo atendimento e credibilidade da Cia e programa de fidelidade.*

6) Quais são suas perspectivas em relação às novas ferramentas da internet tais como sites de compra de passagens e reservas pelos sites das próprias companhias aéreas? Elas contribuem ou prejudicam as agências de turismo?

*A principio achávamos que sim , mas a consultoria e possíveis alterações que tenham que serem feitas pelo cliente via Internet são muito difíceis para administrar . Muitos clientes utilizam a Internet pela primeira vez e a grande maioria retorna as agencias de viagens para solicitar ajuda em casos a qual o consumidor não conhece regras e procedimentos. As ferramentas a qual temos hoje com consulta até nos beneficia pois quando temos a abordagem do cliente o mesmo já vem com as informações do que ele quer, nos elaboramos seu roteiro com mais eficácia pelo conhecimento que temos sobre as características do local.*

## APÊNDICE E - Respostas de Denise Campitelli

1) Nome completo e cargo

Denise Campitelli. Agente de turismo da empresa Demais Hotéis e Eventos

2) Você se lembra de algum anúncio ou promoção de empresa aérea internacional? Qual?

*Sim. As companhias estão promovendo promoções atualmente, de destinos que estão em alta, oferecendo valores mais acessíveis. Exemplos: PLUNA para Buenos Aires, TAM para destinos europeus e América do norte.*

3) As promoções observadas são úteis para os clientes ou as condições, como datas e horários, impossibilitam a utilização?

*Depende de cada companhia, em algumas promoções os melhores horários estão disponíveis e são os mais procurados e assim acabam rápido. Em outras promoções de finais de semana, acabam congestionando os sites e os valores são restringidos para determinados trechos e horários.*

4) Em Relação à Pluna ou à Continental Airlines, você se lembra de alguma promoção ou anúncio?

*Tenho visto promoções da Pluna, referente ao destino de Buenos Aires, devido à grande procura. Desta forma esta se tornando mais conhecida pelo público.*

5) Quais motivos levam os clientes optarem por uma ou outra companhia aérea?

*Alguns itens são avaliados na hora da escolha da companhia como valor, horários – duração dos voos, número de conexões/escalas e se pontua no cartão fidelidade.*

6) Quais são suas perspectivas em relação às novas ferramentas da internet tais como sites de compra de passagens e reservas pelos sites das próprias companhias aéreas? Elas contribuem ou prejudicam as agências de turismo?

*Considero de certa forma uma boa ferramenta, até as redes sociais estão estreitando esta relação. Facilitando a compra direta pelo cliente e a comunicação entre agencias de viagens e companhias aéreas, tornando o atendimento mais eficaz. Mas esta facilidade com certeza diminui o movimento de vendas de uma agencia, uma vez que a mesma cobra uma taxa de serviço sobre o valor ofertado pela companhia, e seu valor fica superior ao disponibilizado no site.*

## ANEXO 1- Material Publicitário – Pluna

Anúncio Pluna – Buenos Aires

As melhores tarifas.

5 voos semanais

Tarifas válidas para viagens a partir de 18/6/11.

**BUENOS AIRES**  
IDA E VOLTAS  
A PARTIR DE  
**US\$ 359**  
PREÇO TOTAL FINAL US\$ 436,50

Consulte seu agente de viagens ou acesse [www.flypluna.com](http://www.flypluna.com) • Call Center: 0800 392 3080

Quem sabe voar voa de **pluna**

flypluna.com

Montevideo Buenos Aires Punta del Este Santiago do Chile Assunção Córdoba

Fonte: Altman. (Acesso em 2012)

A Pluna realizou uma campanha de comunicação utilizando o jogador Uruguaio “Loco Abreu”. Esta campanha foi veiculada principalmente no Uruguai.



Fonte: Altman. (Acesso em 2012)