

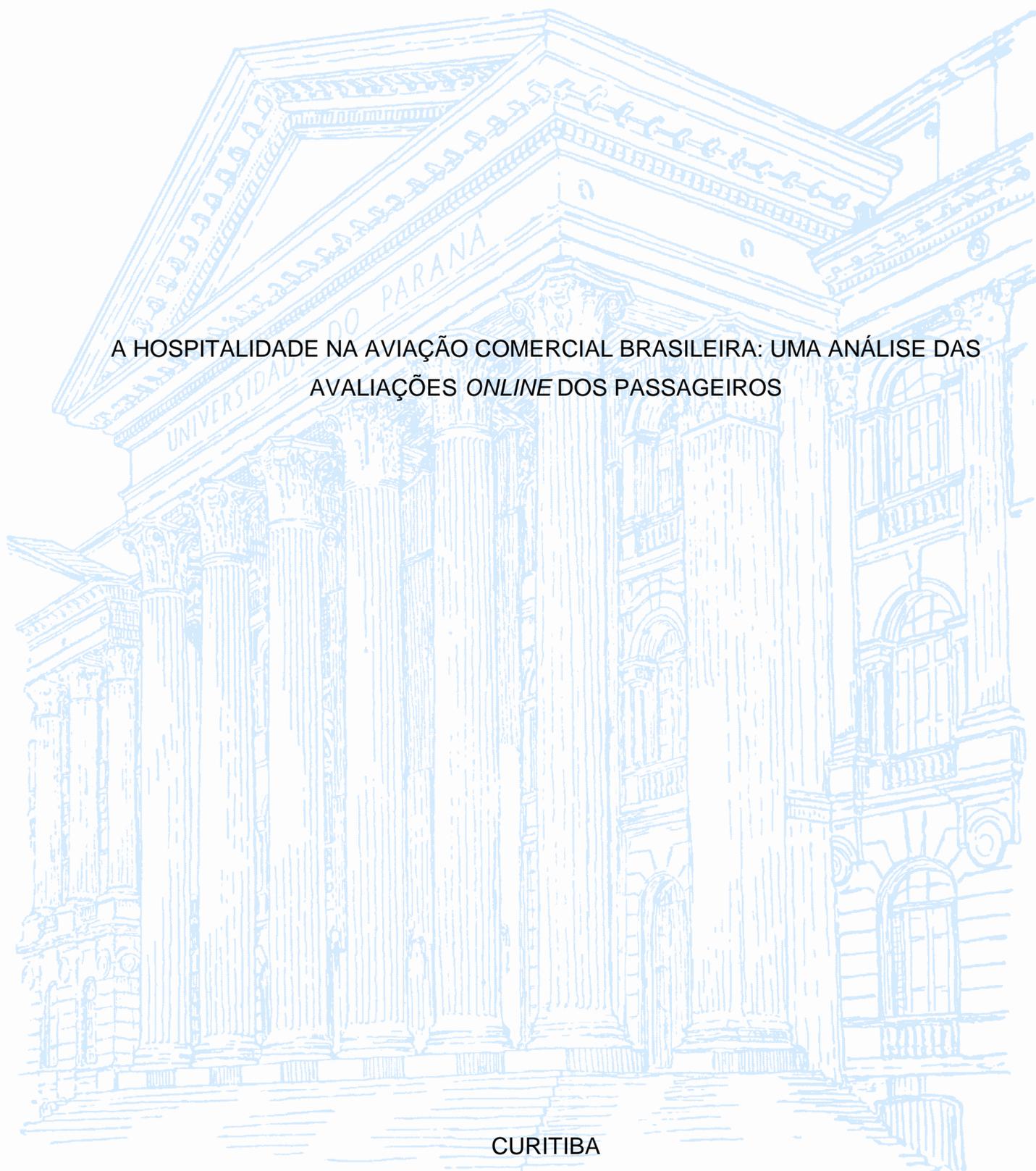
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

SINDY CAMILA DOS REIS

A HOSPITALIDADE NA AVIAÇÃO COMERCIAL BRASILEIRA: UMA ANÁLISE DAS
AVALIAÇÕES ONLINE DOS PASSAGEIROS

CURITIBA

2018



SINDY CAMILA DOS REIS

A HOSPITALIDADE NA AVIAÇÃO COMERCIAL BRASILEIRA: UMA ANÁLISE DAS
AVALIAÇÕES *ONLINE* DOS PASSAGEIROS

Projeto de Planejamento e Gestão em Turismo
apresentado ao Curso de Turismo, Setor de
Ciências Humanas, Universidade Federal do
Paraná como requisito à obtenção do título de
Bacharel em Turismo.

Orientador: Prof. Dr. Dario Luiz Dias Paixão

CURITIBA

2018

AGRADECIMENTOS

Agradeço á Deus por me dar sabedoria e ter me guiado e me envolvido em seus braços de amor durante todos esses anos de graduação, ao qual me deparei com muitas adversidades.

Ás minhas irmãs Alynne e Ingridi, por compreenderem minha ausência neste último ano.

Ás minhas sobrinhas Liz e Janis, por simplesmente existirem em minha vida.

Á todos meus amigos, que sempre me apoiaram na busca pelos meus sonhos, e me acompanham em cada etapa da minha vida.

Á meu companheiro Lemos, por me motivar e acreditar nas minhas capacidades.

Aos amigos e colegas da faculdade, pela caminhada e experiências que vivemos nas visitas técnicas que realizamos juntos, especialmente á Natália pelo companheirismo e dedicação nos trabalhos e apresentações que realizamos juntas.

Á todos meus professores, que me capacitaram ao longo deste curso.

Á meu pai, José Moacir Dos Reis, que nos dias de sua vida se esforçou diariamente para me ajudar a concluir os estudos. Á ele, que se fez presente nos dias mais difíceis da minha vida, que me acolheu e me amou intensamente. Ao homem que sempre estará em meu coração.

RESUMO

O presente estudo busca analisar como a hospitalidade tem sido trabalhada nas principais empresas nacionais da aviação comercial. Para a construção do marco teórico, a metodologia utilizada buscou, primeiramente, explorar por meio de pesquisas bibliográficas e documentais as abordagens dos principais termos que envolvem esta pesquisa, sendo transportes e turismo, transporte aéreo, serviços do transporte aéreo e hospitalidade. Em seguida, será feito a coleta de dados por meio da análise de comentários *online* de passageiros aéreos no site *Trip Advisor*. A partir da análise dos dados obtidos, será possível identificar os principais fatores positivos e negativos relacionados à oferta de hospitalidade das quatro empresas aéreas que serão objeto deste estudo. Ao final, será desenvolvida como projeto de turismo uma empresa de consultoria que poderá auxiliar os gestores das companhias aéreas a melhorarem a qualidade de seu produto a partir da visão do consumidor, a fim de melhorar o cenário competitivo do mercado aéreo nacional.

Palavras-chave: Hospitalidade. Aviação Comercial. Serviços. Competitividade. *Trip Advisor*.

ABSTRACT

The present study aims to analyze how hospitality has been used in the main national commercial aviation companies. In order to construct the theoretical framework, the methodology used first sought to explore through bibliographical and documentary research the approaches of the main terms that involve this research, being transport and tourism, air transportation, air transport services and hospitality. Then, data collection will be done through the analysis of online comments from air travelers on the Trip Advisor site. From the analysis of the data obtained, it will be possible to identify the main positive and negative factors related to the hospitality offer of the four airlines that will be the object of this study. In the end, a tourism project will be developed as a consultancy that can help airline managers improve the quality of their product from the consumer's perspective in order to improve the competitive landscape of the national air market.

Keywords: Hospitality. Commercial Aviation. Services. Competitiveness. Trip Advisor.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – <i>REVIEW</i> "MUITO CONFORTO"	68
FIGURA 2 – <i>REVIEW</i> "A MELHOR COMPANHIA BRASILEIRA"	69
FIGURA 3 – <i>REVIEW</i> "COMODIDADE, ATENÇÃO E CARINHO"	70
FIGURA 4 – <i>REVIEW</i> "AERONAVE MEIO DEPRECIADA"	70
FIGURA 5 – <i>REVIEW</i> "PUNTUALES, BUEN SERVICIO"	71
FIGURA 6 – <i>REVIEW</i> "ÓTIMO VOO, ATENDIMENTO E AERONAVE"	72
FIGURA 7 – <i>REVIEW</i> "VOO TRANQUILO"	72
FIGURA 8 – <i>REVIEW</i> "VIAJANDO PELA GOL"	73
FIGURA 9 – <i>REVIEW</i> "AVALIAÇÃO DE UM VOO DOMÉSTICO NA GOL"	74
FIGURA 10 – <i>REVIEW</i> "EQUIPE SUPER EDUCADA"	74
FIGURA 11 – <i>REVIEW</i> "MELHOR CIA AÉREA NO BRASIL"	75
FIGURA 12 – <i>REVIEW</i> "PÉSSIMO SERVIÇO"	76
FIGURA 13 – <i>REVIEW</i> "AVIANCA"	76
FIGURA 14 – PÁGINA INICIAL DO SITE DA AIR HOSPITALITY	78
FIGURA 15 – SERVIÇOS DA AIR HOSPITALITY	79
FIGURA 16 – CONSULTORIA E ASSESSORIA	79
FIGURA 17 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	80
FIGURA 18 – INOVAÇÃO E TENDÊNCIAS	81
FIGURA 19 – TREINAMENTOS	81
FIGURA 20 – PÁGINA DE CONTATO COM A AIR HOSPITALITY	82
FIGURA 21 – PLANTA 3D DO ESCRITÓRIO DA AIR HOSPITALITY	83

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – FICHAMENTO DE LEITURAS	16
QUADRO 2 – CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS DO TRANSPORTE AÉREO DE PASSAGEIROS	35
QUADRO 3 – AS 10 MELHORES COMPANHIAS AÉREAS DE 2018	37
QUADRO 4 – COMENTÁRIOS VALIDADOS E INVALIDADOS	54
QUADRO 5 – ELEMENTOS RELATADOS NOS <i>REVIEWS</i> DAS COMPANHIAS AÉREAS	55
QUADRO 6 – CLASSIFICAÇÃO INDIVIDUAL DA AZUL NO SITE TRIP ADVISOR ...	57
QUADRO 7 – CLASSIFICAÇÃO INDIVIDUAL DA GOL NO SITE TRIP ADVISOR	59
QUADRO 8 – CLASSIFICAÇÃO INDIVIDUAL DA AVIANCA NO SITE TRIP ADVISOR	61
QUADRO 9 – CLASSIFICAÇÃO INDIVIDUAL DA LATAM NO SITE TRIP ADVISOR..	63
QUADRO 10 – CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PROJETO	85
QUADRO 11 – RECURSOS HUMANOS ENVOLVIDOS	86

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – INVESTIMENTOS MATERIAIS E TECNOLÓGICOS	87
TABELA 2 – GASTOS FIXOS E VARIÁVEIS	88
TABELA 3 – PLANO DE CONTRATAÇÃO AIR HOSPITALITY	89
TABELA 4 – RETORNO DO INVESTIMENTO.....	89
TABELA 5 – CAPITAL DE GIRO DA EMPRESA	90

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – CLASSIFICAÇÃO GERAL DAS COMPANHIAS AÉREAS NACIONAIS NO TRIP ADVISOR	53
GRÁFICO 2 – PERFIL DO CONTRIBUINTE AZUL NO TRIP ADVISOR	58
GRÁFICO 3 – PRINCIPAIS RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES AZUL	59
GRÁFICO 4 – PERFIL DO CONTRIBUINTE GOL NO TRIP ADVISOR	60
GRÁFICO 5 – PRINCIPAIS RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES GOL.....	61
GRÁFICO 6 – PERFIL DO CONTRIBUINTE AVIANCA NO TRIP ADVISOR	62
GRÁFICO 7 – PRINCIPAIS RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES AVIANCA	63
GRÁFICO 8 – PERFIL DO CONTRIBUINTE LATAM NO TRIP ADVISOR	64
GRÁFICO 9 – PRINCIPAIS RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES LATAM	65

GLOSSÁRIO

AERODINÂMICA – parte da mecânica dos fluidos que estuda os gases em movimento, em particular o movimento relativo entre o ar e os corpos sólidos.

AEROPLANOS – veículo aéreo mais pesado que o ar.

CIBERESPAÇO – espaço das comunicações por redes de computação.

COCKPIT – cabine de piloto.

COURVERT – conjunto de alimentos que integram o serviço e que precedem a refeição propriamente dita.

ESPAÇO CIBERNÉTICO – é um espaço existente no mundo de comunicação em que não é necessária a presença física do homem para constituir a comunicação como fonte de relacionamento.

HUB & SPOKE – consiste num processo que flui por um conjunto de caminhos denominados *spokes*, que se conectam a locais centrais chamados de *hubs* ao atravessar ou retornar ao seu destino final.

JET LEG – alteração do ritmo biológico de 24 horas consecutivas, que ocorre após mudanças do fuso horário em longas viagens de avião.

LITEIRA – cadeira portátil usado antigamente como meio de transporte, coberta e fechada, sustentada por duas varas compridas que eram levadas por homens ou animais de carga.

LOUNGE – sala de estar ou sala de espera.

LOW COST – companhia aérea de baixo custo.

REVIEW – revisão, análise ou crítica sobre algo.

ROAMING DE DADOS – capacidade de enviar e receber dados através de redes móveis fora do serviço local.

SNACKS – lanches.

VOOS CHARTERS – efetuada por uma companhia aérea que leva a carga ou o passageiro de outra companhia que fica fora da sua operação normal ou regular.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	PROBLEMAS DA PESQUISA	13
1.2	OBJETIVOS DA PESQUISA	13
1.2.1	Objetivo geral	14
1.2.2	Objetivos específicos.....	14
1.3	JUSTIFICATIVA.....	14
1.4	METODOLOGIA	15
1.4.1	Tipo de pesquisa	16
1.4.1.1	Pesquisa bibliográfica e documental	17
1.4.2	Pesquisa de campo	17
1.4.2.1	Coleta de dados.....	18
1.4.2.1.1	Construção do instrumento de coleta de dados	18
1.5	ESTRUTURA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO	20
2	MARCO TEÓRICO.....	22
2.1	MEIOS DE TRANSPORTE	22
2.1.1	Transporte e o turismo.....	24
2.2	TRANSPORTE AÉREO.....	28
2.2.1	Transporte aéreo e o turismo.....	30
2.2.2	Transporte aéreo no Brasil.....	32
2.3	SERVIÇOS AOS PASSAGEIROS AÉREOS	34
2.3.1	Reputação <i>online</i> como vantagem competitiva.....	37
2.3.2	Companhias aéreas nacionais.....	38
2.3.2.1	Gol Linhas Aéreas Inteligentes	38
2.3.2.2	Azul – Linhas Aéreas Brasileiras	39
2.3.2.3	Avianca Brasil	40
2.3.2.4	Latam Airlines Brasil	41
2.3.3	Companhias aéreas internacionais.....	42
2.3.3.1	Emirates.....	42
2.3.3.2	Singapore Airlines.....	44
2.4	HOSPITALIDADE	46
2.4.1	Hospitalidade e o turismo.....	46
2.4.2	Hospitalidade na aviação comercial.....	48

3	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA	52
3.1	APRESENTAÇÃO DOS DADOS COLETADOS	52
3.1.1	Azul – Linhas Aéreas Brasileiras	58
3.1.2	Gol Linhas Aéreas Inteligentes	60
3.1.3	Avianca	62
3.1.4	Latam Airlines	63
3.2	ANÁLISE DOS RESULTADOS	65
4	INTERPRETAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	68
5	PROJETO DE TURISMO	77
5.1	DESCRIÇÃO DA PROPOSTA DO PROJETO.....	77
5.1.1	Descrição do site e serviços da Air Hospitality.....	77
5.2	ETAPAS PARA A EXECUÇÃO DO PROJETO	82
5.2.1	Descrição das etapas para a execução do projeto	82
5.2.2	Descrição dos recursos humanos envolvidos por etapa	85
5.2.3	Descrição do orçamento e dos desembolsos	86
5.2.4	Avaliação do retorno do investimento	88
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	91
	REFERÊNCIAS	94

1 INTRODUÇÃO

O setor de transportes é responsável por mediar a relação entre o turista e os destinos turísticos, sendo considerado um importante propulsor da atividade turística, especialmente o modal aéreo (ABRANTES, 2010). Entre as principais características deste modal, se destaca a velocidade que este meio de transporte desloca seus passageiros, pois ao longo do desenvolvimento da aviação se tornou viável as viagens a destinos extremamente distantes em poucas horas de voo.

Embora a aviação comercial tenha sido elitizada durante muito tempo (VALENTE et al., 2008) após a criação dos voos *low cost* a aviação comercial se tornou mais acessível e utilizada pelas diversas classes sociais. De acordo com os dados e estatísticas da ANAC – Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC, 2018), o número de pessoas que se deslocam por meio de aviões sobe a cada ano no Brasil, superando os números de embarques domésticos e internacionais em 2017, resultando em um alto crescimento da demanda desse setor. Não somente no Brasil, esse crescimento do transporte aéreo foi a nível global considerando também os dados divulgados pela Associação Internacional do Transporte Aéreo – IATA (2018). Tais pesquisas reforçam a relevância deste modal para o turismo e a necessidade de estudos como este.

Uma vez que a aeronave é um veículo de transporte conveniente a oferta de hospitalidade diferente dos demais ambientes que também o proporciona, como meios de hospedagem e hospitais (SANTOS; CAVENAGH, 2016), faz-se necessário entender como os gestores de empresas do setor aéreo têm trabalhado isso em suas ações estratégicas de mercado, considerando que os construtos de hospitalidade têm relação com os conceitos de acolhimento e receptividade (CAVENAGH; CABRAL; MORETTI, 2017) que são elementos fundamentais na área de serviços.

A evolução da hospitalidade na aviação brasileira ocorreu, principalmente, porque as empresas aéreas notaram que os serviços ofertados a bordo das aeronaves poderiam influenciar no crescimento da empresa. Com o passar dos anos, as companhias aéreas deixaram de ofertar apenas jornais aos seus passageiros, pois isso os deixava entediados nas viagens. Passou-se a investir em hospitalidade, e esse investimento tem sido realizado por meio do treinamento e capacitação dos tripulantes – em especial os comissários de bordo – e aquisição de

equipamentos e sistemas de alta tecnologia (KAPERAVICZUS, 2005), porém, o grande desafio do mercado da aviação nacional é acompanhar a evolução em hospitalidade das companhias aéreas internacionais que criam e introduzem novos serviços que maximizam a experiência de seus passageiros.

O histórico da aviação comercial no Brasil é marcado com o fechamento de diversas companhias aéreas e em outros períodos, a entrada de outras no mercado. Atualmente, com o mercado aéreo mais estabilizado no país o cenário competitivo dessas empresas é intenso, necessitando de estratégias de marketing para se destacarem no mercado. Assim como outras áreas de serviços, na aviação não é apenas o custo do produto que define a tomada de decisão do consumidor, os diversos elementos que envolvem o conceito da hospitalidade têm grande peso nesse aspecto.

O planejamento dos serviços a bordo de uma aeronave é importante para garantir a satisfação dos passageiros, assim como a seleção e capacitação dos tripulantes, especialmente os comissários de voo devido ao seu contato direto com os passageiros durante a viagem. O espaço para as pernas, a limpeza do ambiente, o conforto das poltronas, as refeições servidas e o entretenimento disponível a bordo do avião são tão importantes quanto o atendimento prestado pelos funcionários.

Com a era digital, as plataformas *online* têm facilitado o processo de escolha dos consumidores, pois as empresas ficaram suscetíveis às avaliações *online* de seus clientes, especialmente as empresas de serviços, como é o caso das companhias aéreas. Essas avaliações podem ser tanto positivas como negativas – dependendo da experiência do avaliador com o produto ou serviço adquirido – e são responsáveis pela reputação *online* dessas empresas, podendo favorecer ou não a imagem da marca. É indispensável que as empresas analisem essas avaliações e acompanhem sua reputação *online* nos sites a fim de identificar e solucionar os problemas de seus produtos e/ou serviços apontados pelos seus consumidores.

1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

Como as companhias aéreas brasileiras podem utilizar a hospitalidade como estratégia de competitividade na aviação comercial?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar de que forma é utilizada a hospitalidade das companhias aéreas nacionais a fim de melhorar a sua competitividade na aviação comercial.

1.2.2 Objetivos específicos

- Compreender os conceitos sobre hospitalidade aplicada ao segmento de transportes;
- Descrever os principais serviços de bordo ofertado pelas companhias aéreas nacionais e internacionais;
- Analisar as avaliações *online* de consumidores das principais companhias aéreas brasileiras;
- Identificar a importância dos elementos de hospitalidade e sua contribuição para a aviação comercial;
- Elaborar um projeto de turismo para as companhias aéreas nacionais, a fim de intensificar a experiência dos passageiros.

1.3 JUSTIFICATIVA

Por muito tempo, o conceito de hospitalidade em trabalhos científicos foi associado somente aos meios de hospedagem, todavia, com o passar do tempo e a evolução dos transportes, autores passaram a reconhecer que a hospitalidade não deve se limitar a um lugar e sim a um espaço de tempo, envolvendo o tempo da acolhida, de hospedagem e da partida, podendo assim, ser desenvolvida até mesmo em um espaço móvel (MILON, 2011), já que a hospitalidade está ligada ao tratamento dado a alguém que esteja fora de seu domicílio.

Neste contexto, a pesquisa a ser realizada pode contribuir com a expansão de investigações acerca da hospitalidade voltada ao transporte aéreo e, assim, corroborando com a importância e interdependência entre esse meio de transporte e o setor turístico. Visto que a atividade turística só foi criada e desenvolvida mediante a capacidade de deslocamento do homem por meio dos transportes ao longo do

tempo, e considerando que a aviação é um dos modais de transporte que mais contribuiu e contribui para o desenvolvimento do turismo.

Ao se considerar a inexistência do modal aéreo no atual sistema de transportes, o deslocamento de turistas ainda seria muito limitado. Sendo assim, a aviação comercial tornou-se um dos principais modais para o desenvolvimento de destinos turísticos em todo o mundo, além de ser uma das áreas do turismo que mais contribui para as economias mundiais, deste modo, é fundamental a existência de estudos como este para o aprofundamento da discussão acadêmica sobre a relação entre transporte aéreo e o turismo.

A pesquisa de campo deste estudo analisa de que forma a hospitalidade é apresentada nos serviços ofertados pelas companhias aéreas nacionais, por meio das avaliações *online* de seus passageiros. Com esse método de pesquisa, também será capaz analisar a reputação *online* dessas empresas de transporte. Finalizado o processo de análise das investigações, os resultados obtidos permitirão aos gestores compreenderem quais ações estratégicas podem ser adotadas pelas empresas para melhorar a hospitalidade do serviço ofertado a fim de garantir maior satisfação de seus consumidores, e em consequência, melhorar o posicionamento da marca da empresa no mercado aéreo.

1.4 METODOLOGIA

A pesquisa visa analisar a hospitalidade nos serviços das principais companhias aéreas nacionais, a fim de melhorar a competitividade dessas empresas no mercado internacional.

A metodologia visa estudar o mercado do transporte aéreo brasileiro, fazendo uma investigação da hospitalidade no serviço aéreo das empresas Gol Linhas Aéreas Inteligentes, Azul – Linhas Aéreas Brasileiras, Avianca Brasil e Latam Airlines Brasil, além de buscar referências de hospitalidade no mercado internacional.

A estrutura metodológica deste estudo visa contribuir para a construção da base teórica bem como para a discussão dos resultados obtidos com a coleta de dados.

A primeira parte da pesquisa consiste em um estudo de caráter exploratório, sendo utilizados alguns artigos disponíveis em plataformas *online*, já que “a internet

constitui hoje um dos mais importantes veículos de informações” (GIL, 2008, p. 70). No entanto, buscou-se também alguns livros de autores renomados nos principais temas abordados, constituindo assim, uma pesquisa bibliográfica e documental.

O quadro abaixo apresente os principais autores utilizados para realização do marco teórico desta pesquisa.

QUADRO 1: FICHAMENTO DE LEITURAS

ASSUNTOS	AUTOR
HOSPITALIDADE	ANJOS, F. A.; ANGELI, N. P.; LIMBERGER, P. F., (2013), FAVORITO, (2012), GIMENEZ, (2009), MILON, A., (2011), SALVA; CAVENAGHI, (2016) SANTOS, (2017).
TRANSPORTES E TURISMO	ABRANTES. J. M., (2010), LOHMANN, G.; FRAGA, C.; CASTRO, R., (2013), PALHARES, G. L., (2002), PAOLILLO, A. M.; REJOSWISK, M., (2002), PAGE, S. J., (2008), ROJA. C. G., (2012), SENNA, (2014), TORRE, F. L., (2002).
TRANSPORTE AÉREO	EDRA, F. P. M., (2005), GONÇALVES, A. C. F., (2016), MOSSO (2010), PALHARES, G. L., (2002), PAOLILLO, A. M.; REJOSWISK, M., (2002), RODRIGUES, M. M. M., (2012), TORRE, F. L., (2002).

FONTE: A autora (2018)

A segunda parte da pesquisa terá caráter qualitativo, onde quatro companhias aéreas serão objeto deste estudo. A pesquisa *online* nesta etapa contribuirá com a adequada investigação acerca do assunto abordado, pois Gil (2008) alerta sobre a importância da escolha dos métodos e técnicas de coleta de dados a ser utilizado pelo pesquisador, a fim de obter informações realistas para análise e discussão do tema.

1.4.1 Tipo de pesquisa

Inicialmente, este estudo caracteriza-se como exploratório, pois não existem muitas informações sobre este tipo de estudo que relaciona o transporte aéreo a

hospitalidade, sendo necessário fazer um levantamento bibliográfico dos temas abordados visando à familiarização. Deste modo, faz-se necessário buscar entender os conceitos relacionados a transportes e como a hospitalidade vem sendo desenvolvida neste meio, pelas empresas do setor aéreo. Para isso, utilizaram-se pesquisa bibliográfica e documental, os quais permitirão explorar melhor o tema.

Em seguida caracteriza-se como qualitativo – método científico ligado a um campo de investigação (MASSUKADO, 2008) – sendo também uma pesquisa documental, pois analisa fontes documentais em um *website* das quatro companhias aéreas que se destacam no mercado nacional de aviação comercial. Nesta etapa, será possível traçar e analisar características das companhias aéreas focando nas questões de hospitalidade no serviço oferecido – principalmente a bordo das aeronaves –, com base nas avaliações *online* de seus consumidores, além da análise dos serviços do mercado internacional, os quais serão fundamentais para o desenvolvimento da proposta de projeto deste estudo.

1.4.2 Pesquisa bibliográfica e documental

A pesquisa bibliográfica foi obtida por meio de livros relacionados aos conceitos de transporte, turismo e hospitalidade. Para evitar possíveis incoerências ou contradições autorais que podem comprometer a qualidade de um estudo (GIL, 2008), também se utilizou periódicos acadêmicos e científicos com abordagens mais específicos sobre hospitalidade em serviços, aviação comercial, a relação entre turismo e transporte, competitividade e reputação *online* das empresas. Foram utilizados também estudos de caso específicos sobre companhias aéreas nacionais, a fim de se aprofundar no tema abordado devido a sua carência bibliográfica.

Como pesquisa documental, buscou-se assuntos relacionados ao mercado da aviação, em especial dados caracterizados por Gil (2008) como documentos de segunda mão, que são dados e relatórios estatísticos de órgãos oficiais, para assim, complementar as informações obtidas pela pesquisa bibliográfica. Também a de coleta de informações nas *websites* das companhias aéreas, além das análises de avaliações e comentários em outro *website* na parte de pesquisa de campo.

1.4.2 Pesquisa de campo

A pesquisa de campo caracteriza-se como uma pesquisa documental, sendo esta, uma investigação empírica que se apóia em experiências vividas. Neste caso, será utilizada uma análise de avaliações *online*, pois os resultados serão obtidos por meio da interpretação de comentários publicados em um site por consumidores das empresas aéreas foco deste estudo. Massukado (2008), em seu estudo mostra que “a evolução da sociedade desencadeia descobrimentos e novas formas de ver o mundo, necessitando inovar também as medidas para mensurar seus fenômenos” (p. 10).

A análise de avaliações *online* é um método recente de pesquisa que vem sendo bastante utilizado nas pesquisas científicas atualmente, pois permitem maior alcance á pessoas de diversas localidades em um mesmo lugar. Esse método permite a observação de experiências e percepções reais que clientes compartilham na internet sobre determinado produto ou serviço, permitindo ao pesquisador uma imersão nestas informações a fim de entendê-los.

À medida que a internet se torna um espaço habitado por diversas comunidades, as pesquisas científicas devem integrar esses grupos sociais nos estudos acadêmicos. Além disso, a análise de avaliações *online* permitirá a este estudo uma coleta de dados autênticos por meio de opiniões espontâneas de passageiros aéreos, considerando que serão analisados comentários recentes publicados por esses passageiros, com base em suas experiências com o serviço que receberam da companhia aérea. Neste caso, se utilizássemos métodos de pesquisas convencionais, haveria maior dificuldade em coletar dados autênticos, dificultando a análise do mesmo.

1.4.2.1 Coleta de dados

1.4.2.1.1 Construção do instrumento de coleta dos dados

A coleta de dados será obtida por meio dos comentários *online* de passageiros das empresas aéreas que serão objeto de estudo desta pesquisa. O *website Trip Advisor* foi escolhido como fonte de dados deste estudo, pois é o maior site de avaliações *online* de viagens do mundo, facilitando assim, a coleta informações de todas as empresas envolvidas nesta pesquisa. Muitos pesquisadores vêm utilizando o *Trip Advisor* como um instrumento de coleta de

dados, em especial em estudos sobre reputação *online* de um determinado destino (SANTOS et al., 2016) ou empresa do ramo turístico (QUIROGA; MONDO; CASTRO, 2014), visto que esta plataforma *online* de avaliações é um grande aliado dos consumidores, pois transmite a satisfação ou insatisfação da experiência vivida por eles e tem grande influência no processo de decisão de compra de serviços turísticos (LIMBERGER; BOARIA; ANJOS, 2014).

Neste processo, utilizando uma coleta de materiais empíricos (MASSUKADO, 2008) será possível compreender a percepção desses consumidores, através da interpretação de dados relacionados à satisfação ou insatisfação dos passageiros, que será baseada na pontuação das companhias aéreas no site *Trip Advisor*, sendo classificados no site como: excelente; muito bom; razoável; ruim; e horrível. E também interpretação dos aspectos relacionados à experiência de hospitalidade que o passageiro teve ao utilizar os serviços da companhia, neste caso, também será utilizado à classificação de pontuação dos aspectos que o próprio site apresenta, sendo eles: espaço para pernas; atendimento ao cliente; limpeza; comida e bebida; conforto do assento e entretenimento a bordo. O site ainda apresenta os aspectos de *check-in* e embarque e custo benefício, os quais não serão analisados, pois o foco desta pesquisa está nos aspectos relacionados ao período de voo.

A tabulação dos resultados será realizada extraído de cada comentário os aspectos relacionados à experiência de hospitalidade, citados acima. Ao concluir a análise de todos os comentários, será feita a contagem de quantos comentários de cada companhia aérea foram relacionados a determinado aspecto de hospitalidade, positiva ou negativamente. Também será feita a tabulação das pontuações gerais de cada companhia obtidos através dos comentários, os quais representam a satisfação ou insatisfação do passageiro. Ao final, a coleta de dados será apresentada em quadros de modo comparativo.

Para dar maior credibilidade à pesquisa, serão analisadas as avaliações dos passageiros das empresas envolvidas neste estudo entre os meses de julho e agosto deste ano, desta forma, será possível investigar a atual situação em que essas companhias aéreas se encontram no mercado competitivo nacional sob a perspectiva de seus próprios clientes.

Os resultados finais servirão para identificar quais as principais carências dos passageiros com relação à hospitalidade dos serviços ofertados das

companhias aéreas nacionais, permitindo uma análise sobre o tipo de projeto que pode ser desenvolvido e proposto para melhoria da qualidade destes serviços.

1. 5 ESTRUTURA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Inicialmente o trabalho apresenta um tópico introduzindo o tema abordado e o objetivo geral e específicos ao leitor. Em seguida, no segundo tópico será apresentado o marco teórico por meio de quatro principais subtópicos que servirão de base para este estudo.

O primeiro subtópico apresenta os conceitos básicos dos meios de transportes, um breve histórico da criação e evolução dos veículos, as principais características, vantagens e desvantagens dos quatro principais modais de transporte, o desenvolvimento do setor e seu impacto econômico, social e político. Também é apresentada uma discussão sobre transporte e turismo, a relação entre essas atividades para o desenvolvimento dos setores, os fatores que interligam o transporte ao turismo, suas características e impactos econômicos, e a importância de planejamento e investimento no sistema de transportes turísticos.

O segundo subtópico refere-se ao transporte aéreo e, de forma breve, é apresentado a história da aviação e o início da aviação comercial. Também são apresentadas as principais características deste modal, dados e estatísticas de seu desenvolvimento, e os principais órgãos que fazem a regulamentação do setor. Também é discutido sobre o transporte aéreo e o turismo. Além de uma breve apresentação do histórico e discussão do transporte aéreo no Brasil.

O terceiro subtópico aborda sobre os serviços a bordo que são oferecidos aos passageiros de companhias aéreas. Dentro desse tema é discutida a importância dos colaboradores da empresa na qualidade dos serviços prestados. São apresentados os serviços a bordo das quatro principais companhias aéreas do Brasil, e também de duas companhias aéreas que se destacam no mercado internacional de aviação comercial.

O quarto e último subtópico do marco teórico aborda sobre a hospitalidade, sua origem, conceitos e desenvolvimento nas áreas comerciais. Também é discutida a importância da hospitalidade no setor de turismo e a evolução dela nos meios de transporte – em especial no modal aéreo – como método de estratégia competitiva no mercado.

A partir do terceiro tópico é realizada a apresentação e análise dos resultados da pesquisa elaborada a partir da coleta de dados. A apresentação é feita através de quadros, tabelas e gráficos que auxiliam a comparar os resultados de cada companhia aérea.

O quarto tópico apresenta a interpretação e análise dos resultados. Esta análise se dará a partir do cruzamento das informações apresentadas no marco teórico com os dados obtidos por meio da coleta de dados, fazendo assim, a junção dos tópicos dois e três. Nesta parte, se utilizará imagens para complementar as informações do texto.

No quinto tópico será apresentado o projeto de turismo. Este projeto foi planejado e desenvolvido com o objetivo de resolver os problemas deste estudo. Para isso, foram elaborados quadros, figuras e tabelas que auxiliaram a descrever a proposta do projeto e as etapas a se seguir para a execução do mesmo.

Por fim, são apresentadas as considerações finais do autor com base no desenvolvimento teórico e resultados da pesquisa.

2 MARCO TEÓRICO

Os tópicos a seguir apresentam conceitos relevantes aos temas que envolvem o turismo, o transporte aéreo e a hospitalidade. As abordagens se referem aos meios de transporte, em especial o modal aéreo e sua relação com o turismo; uma discussão sobre os serviços aos passageiros aéreos, e apresentação dos serviços aéreos ofertado pelas companhias aéreas do mercado nacional e internacional; e por fim, os conceitos de hospitalidade e sua importância nos serviços turísticos.

2.1 MEIOS DE TRANSPORTE

Os conceitos mais tradicionais de meios de transporte o caracterizam como uma máquina, carruagem, embarcação ou liteira, responsável pelo transportar de objetos ou pessoas. Historicamente, os animais ajudaram o homem a conquistar novas terras auxiliando no transporte de cargas e pessoas. Com a invenção da roda – inicialmente de madeira – aumentou-se a capacidade de carga e velocidade (TORRE, 2002). O desenvolvimento tecnológico dos modais contribuiu com a história da evolução dos transportes (LOHMANN; FRAGA; CASTRO, 2013).

A criação e desenvolvimento dos automóveis no final do século XIX foi um marco importante na história dos transportes. Após alguns anos, ocorreu a popularização e evolução desses veículos equipados de rodas, gerando a necessidade de construção das vias de tráfego. Em meados do Século XIX e início do Século XX ocorreu o desenvolvimento do transporte ferroviário. E ainda no início do Século XX o desenvolvimento do transporte marítimo (PAOLILLO; REJOWSKI, 2002), que logo se integrou com o sistema ferroviário da época (PALHARES, 2002). A criação dos aviões a jato na metade do Século XX foi outro importante marco na história dos transportes, pois revolucionaram o sistema de aviação por conta da capacidade de alta velocidade dos veículos nas viagens.

Ao longo dos anos, a criação de novos meios de transporte gerou a necessidade de implantação de um sistema que pudesse organizar e planejar seu desenvolvimento. A partir deste momento, as cidades passaram a investir em infraestrutura, pois o desenvolvimento dos meios de transporte deixa de ser apenas consequência das necessidades humanas e passa a exercer papel fundamental nas

atividades econômicas e no bem-estar da sociedade. Essas infraestruturas de transporte eram financiadas pelo setor público entre o Século XIX até a metade do Século XX, somente depois desse período iniciou os financiamentos pelo setor privado (SENNÁ, 2014).

Para os economistas, os transportes podem ser classificados como uma indústria, já que faz a movimentação de bens e pessoas e permite a comercialização de produtos domésticos em todo o mundo, integrando a economia de forma global. Ao minimizar o tempo de viagem desses produtos, o transporte também contribui para a redução de custos unitários do país, por conta disso, o investimento no sistema de transportes tornou-se interesse de vários setores da economia (SENNÁ, 2014).

Torre (2002) defende que o homem progrediu na economia a partir do desenvolvimento do transporte, que contribuiu com o processo de produção e distribuição de bens, resultando na criação de empresas multinacionais. Já no âmbito político, os transportes facilitam a comunicação política e relações internacionais entre os países, exercendo uma função educativa que auxilia os governos a desenvolver políticas voltadas à igualdade e democracia. Por fim, no âmbito social o transporte contribuiu com as mudanças no espaço demográfico viabilizando o crescimento das populações nas áreas urbanas das cidades. Além disso, a evolução das cidades torna a ser caracterizada não somente pelas suas construções como também pelos seus meios de transporte, nesse sentido, nota-se que “onde o transporte é precário ou não existe, a atividade econômica se reduz aos níveis de subsistência e de autoconsumo” (TORRE, 2002, p. 2).

Embora os transportes tenham contribuído nos âmbitos econômicos, políticos e sociais, ele gera muitos impactos ambientais negativos, principalmente através da poluição sonora e do ar, congestionamentos e acidentes (LOHMANN; FRAGA; CASTRO, 2013).

O sistema de transporte os divide em quatro modais, sendo eles: rodoviário, ferroviário, aéreo e hidroviário. Cada modal possui equipamentos e serviços específicos, necessários ao deslocamento de pessoas ou cargas. Os modais variam em função de seus elementos físicos, sendo assim categorizados: vias em que trafegam; terminais; veículo ou unidade de transporte; e força motriz ou propulsão (PALHARES, 2002). Por conta disso, cada modal se adequa a um tipo diferente de locomoção, podendo ser influenciado por inúmeras variáveis (LOHMANN; FRAGA;

CASTRO, 2013), como a distância entre o destino e a origem que se pretende percorrer, a disponibilidade de tempo ou situação financeira do passageiro (PAOLILLO; REJOWSKI, 2002). Outros fatores relacionados à comodidade, agilidade, alcance, preço, rapidez e segurança, característicos aos diferentes modais de transporte (TORRE, 2002), também influenciam na escolha e principalmente na satisfação do passageiro.

Paolillo e Rejowski (2002) e Palhares (2002) descrevem as vantagens e desvantagens de cada modal. No transporte rodoviário, as vantagens: flexibilidade de itinerário, integração a outros modais e o deslocamento porta a porta; as desvantagens: a baixa capacidade de passageiros, a velocidade limitada, e os congestionamentos. No transporte hidroviário, as vantagens: a via sem barreira, o alto grau de conforto e entretenimento; as desvantagens: a velocidade limitada e a localização dos terminais distantes, muitas vezes, dos centros emissores. No transporte ferroviário, as vantagens: a alta capacidade de transporte de passageiros, os terminais nas áreas centrais das cidades; as desvantagens: o alto custo de instalação e manutenção das vias e a inflexibilidade itinerária. No transporte aéreo, as vantagens: a via sem barreira, a alta velocidade, e a capacidade de extensos deslocamentos; as desvantagens: a necessidade de grandes áreas para os terminais – longe dos grandes centros na maioria das vezes – e o alto custo.

Os meios de transporte podem ser classificados em dois tipos, o transporte público e o transporte turístico. Neste primeiro, a organização e planejamento dos transportes são voltados em prol do deslocamento da população ou cargas em um determinado território. Já o transporte turístico, sendo consequência do transporte público se diferencia pela comodidade de seus serviços ofertados, itinerário integrado de seus modais e rotas que priorizam o acesso a atrativos turísticos, auxiliando no turismo receptivo, emissor e interno (TORRE, 2002). Embora se organizem para atender a públicos diferentes, em muitos momentos os transportes públicos e turísticos se integram para suprir as necessidades de deslocamento de um turista ou não-turista.

2.1.1 Transporte e o turismo

Os transportes tiveram grande influência no modelo territorial do espaço urbano, sendo importante para evolução das cidades (ROJA, 2012). Silva (2014) em

seu estudo sobre a influência do sistema de transportes para o turismo no desenvolvimento territorial, relata a priorização do transporte terrestre na história do transporte e do turismo no Brasil através da implementação de ferrovias e rodovias. Tal planejamento influenciou a organização do espaço urbano no país, gerando a ocupação territorial da população nas proximidades dos locais onde as infraestruturas de transporte foram desenvolvidas, favorecendo assim, as atividades econômicas da época. Tempo depois, o país passa a priorizar o transporte rodoviário e investir em infraestruturas no transporte aéreo e aquaviário, reduzindo aos poucos o uso do transporte rodoviário, principalmente no traslado de pessoas. Simultaneamente, o turismo surge no país – em especial os segmentos de negócios e lazer – e passa a ser explorado nas áreas urbanas, sobretudo, após a criação de programas de desenvolvimento desta atividade o turismo passa a abranger regiões mais inacessíveis e em diversos segmentos.

Apesar do transporte não ter sido criado em função do traslado turístico (TORRE, 2002) já que os turistas não são os únicos tipos de passageiros que buscam por mobilidade (LOHMANN; FRAGA; CASTRO, 2013), os meios de transporte e o turismo se tornaram indiscutivelmente interligados, sendo o transporte um dos pilares da atividade turística (SILVA, 2014). Para existir uma viagem é necessário que exista um deslocamento, e os modais de transporte são responsáveis por esta locomoção do viajante. Os meios de transporte permitem a acessibilidade entre o núcleo emissor e receptor, da mesma forma que facilita o deslocamento dentro deles. Desse modo, exercem papel fundamental no desenvolvimento de destinos turísticos (PAOLILLO; REJOWSKI, 2002).

Para Palhares (2002) a relação entre transporte e o turismo é denominado como uma “atividade que interliga a origem de uma viagem turística a um determinado destino (e vice-versa), que interliga vários destinos turísticos entre si (primário e secundários) ou que faz com que visitantes se desloquem dentro de um mesmo destino” (p. 27). Esta relação traz consigo também características semelhantes, como serviços perecíveis dos produtos ofertados; capacidade relativamente fixa; custos fixos altos e custos marginais baixos; reservas antecipadas; demanda variável e sazonal; estrutura de preço e custo definida; e mercado segmentado. Por tais fatos, as atividades turísticas de um destino devem ser planejadas em conjunto com o setor de transportes a fim de estabelecer uma sinergia, pois uma vez que haja a integração desses setores, será possível

desenvolver alianças estratégicas que favoreceram a maximização da demanda de ambos os setores.

Lohmann, Fraga e Castro (2013) apontam os principais atributos e características do sistema de transportes turísticos, sendo eles: conforto, que envolve o espaço entre as pernas, qualidade das poltronas, ruídos do veículo, ou outros fatores; confiabilidade, que envolve a pontualidade do transporte; doméstico ou internacional, que envolve a necessidade ou não de procedimentos de regulamentação econômica, alfândega, vistos, entre outros; elementos do transporte, que envolve o veículo e sua força motriz, seus terminais e suas vias; modo, sendo ele aéreo, rodoviário, ferroviário ou aquaviário; tarifa, que envolve o preço do assento conforme a classe; regular ou fretado, que envolve o horário regular do veículo ou o frete dele; segurança; e por fim velocidade.

A qualidade da experiência turística em um meio de transporte depende de inúmeros fatores, e por se tratar de um serviço o turista não quer apenas se deslocar, ele quer viver uma experiência turística, dessa forma, “o operador deve reconhecer esta questão para que a experiência total da viagem seja, ao máximo possível, isenta de inconveniência e estresse (PAGE, 2008. p. 320). Page (2001, p.23) destaca alguns fatores importantes para o sistema de transporte turístico:

- O turista;
- O relacionamento integral entre o turista e a experiência turística geral;
- O efeito dos problemas com o transporte na percepção do viajante;
- As exigências dos turistas por meios de transporte seguros, confiáveis e eficientes.

Ao longo do tempo o turismo vem se expandindo na medida em que os meios de transporte se formam hierarquicamente em um grande sistema que envolve infraestrutura, equipamentos e serviços. Lohmann, Fraga, Castro (2013) e Palhares (2002) atribuíram a intensificação do turismo massivo à tecnologia dos automóveis que se popularizaram rapidamente, e dos aviões a jato que marcaram a história da aviação. Essa inovação tecnológica facilitou a integração multimodal dos transportes e contribuiu com essa expansão do turismo, viabilizando o acesso a destinos e atrativos em menos tempo, assim como Silva (2014) descreve:

Os avanços tecnológicos dos transportes contribuíram para a diminuição do tempo de viagem, ofereceram conforto aos viajantes e agregaram valor ao apresentar novos serviços e na infraestrutura contribuíram para consolidar a

rede de transporte mundial, atingindo regiões antes pouco visitadas, o que mudou sobremaneira a concepção de lazer. A ideia de viajar penetrou de tal forma nas relações sociais que se fortaleceu como uma conquista, um direito, uma possibilidade, um bem de consumo. (p. 29).

Ao rever historicamente o desenvolvimento dos transportes, notamos a simultaneidade com o desenvolvimento do turismo. Paolillo e Rejowski (2002) relacionam o desenvolvimento de cada modal de transporte a um marco da história do turismo, como por exemplo, o desenvolvimento do transporte aéreo em concomitância ao desenvolvimento do turismo internacional e contribuição ao desenvolvimento do turismo massivo.

Apesar de o turismo utilizar e se beneficiar de todos os modais de transporte, Palhares (2002) relata que o modal rodoviário e o modal aéreo são predominantes nas atividades turísticas no Brasil, de todo modo, é extremamente importante que haja a intermodalidade dos transportes a fim de facilitar o deslocamento do turista durante sua viagem. Essa integração entre os modais rodoviário, aéreo, aquaviário e ferroviário deve ser feita, principalmente, através de seus terminais. Para Page (2001) a estrutura dos meios de transporte deve ser planejada e integrada, a fim de “garantir que a experiência de transporte dos turistas seja contínua, e não caracterizada por grandes interrupções no fornecimento e falta de integração” (p.26).

Os meios de transporte afetam diretamente a oferta e demanda de um destino, necessitando assim, de investimentos em infraestrutura, como por exemplo: a melhoria de vias ou rotas, o aumento de frotas e itinerários, a reforma de terminais, e a tecnologia dos sistemas de controle. O planejamento dos veículos também é muito importante, neste caso, a utilização de “um veículo especial para uso turístico e com atendimento personalizado pode aumentar a qualidade e a competitividade do produto turístico no mercado” (PAOLILLO; REJOWSKI, 2002, p. 24), portanto, os veículos deixam de ser apenas meios de locomoção até os destinos e passam a ser o próprio atrativo. Tais investimentos no sistema de transportes contribuem para o aumento dos fluxos turísticos, intensificando o desenvolvimento socioeconômico de determinado local.

Palhares (2002) explica a interligação do transporte e o turismo lembrando o atentado do dia 11 de setembro de 2001 nos Estados Unidos. O caso afetou drasticamente o turismo em todo o mundo, gerando desemprego em massa, endividamentos e falência de empresas do setor de transportes – sobretudo as

companhias aéreas –, agências de viagem, hotelaria e de outros segmentos do turismo, além de gerar crise em países que têm o turismo como sua principal economia. Abrantes (2010) alerta que as crises no turismo têm impacto direto nos transportes, da mesma forma que os transportes podem impactar as atividades turísticas. Este exemplo citado nos deixa clara a importância de transportes para o turismo, e a capacidade que esse setor tem de maximizar ou minimizar a demanda turística dos destinos, em especial o transporte aéreo.

2.2 TRANSPORTE AÉREO

A aviação é dividida entre a aviação militar e a aviação civil. Este estudo focará na aviação civil, mais especificamente a aviação comercial, que é voltado às companhias aéreas.

A história da aviação é complexa e bastante controversa. No entanto, ela começa a partir do interesse do homem em voar advinda da observação das aves no céu, as esculturas da mitologia grega expostas nos museus e a expressão em latim “avis” que significa ave e deu origem ao termo aviação, corroboram com esta ideia. No entanto, as primeiras experiências do homem na aviação, começaram com a elevação de balões com ar quente, que logo evoluíram com os estudos da aerodinâmica. A observação do movimento das asas dos pássaros contribuiu para a criação dos primeiros protótipos de avião que no início eram feitos de madeira, mas que com o passar do tempo foi evoluindo até ser capaz de realizar voos controlados pelo homem (TORRE, 2002).

Há diversas especulações sobre a origem do primeiro voo com aeroplanos mais pesado que o ar, para alguns os irmãos americanos Whight realizaram o primeiro voo em 1903, para outros foi o brasileiro Alberto Santos Drumont que realizou o primeiro voo em 1903. Embora haja essa discussão, os alemães que deram início a história da aviação comercial, aprimorando as técnicas de construção e operação dos aeroplanos, e realizando os primeiros serviços de transporte regular de passageiros entre 1910 e 1914. Já em 1919 foi realizado o primeiro transporte de um cidadão inglês de Londres para Paris por meio de uma companhia aérea (PALHARES, 2002). No entanto, o primeiro voo de longa distância sem escalas que se têm registro ocorreu somente em 1927, de Nova Iorque a Paris num período de tempo de 33 horas e 30 minutos (TORRE, 2002).

Foi necessário ocorrer diversos vôos experimentais para então consolidar a aviação no mercado de transportes em todo mundo. Os quatro principais impulsionadores do transporte aéreo foram: A conquista do Atlântico Sul em 1922; o voo exploratório tríplice iniciado entre 1925 e 1926; a conquista do Atlântico Norte em 1927; e por fim a conquista do Oceano Pacífico em 1928 (EDRA, 2005).

A Segunda Guerra Mundial também contribuiu com o desenvolvimento da aviação comercial. Roná (2002) relata que “os bombardeios aliados exigiram aviões com maior autonomia de voo e capacidade de carga”, e com o final da guerra as aeronaves passaram a ser modificadas para o transporte de passageiros, neste período, cresce então a indústria aeronáutica, surgindo novos modelos de aviões com melhores motores e maior capacidade de carga.

Entre os modais de transporte, o aéreo vem ganhando destaque nos últimos anos devido ao desenvolvimento acelerado do setor (ROJA, 2012). O IATA – *International Air Transport Association* é um dos principais órgãos no setor aéreo, a partir dele a aviação passou a ser padronizada em todo mundo, na linguagem, nos códigos e principalmente na regulamentação do setor. Este órgão frequentemente realiza estudos sobre a aviação num contexto global, e recentemente divulgou um crescimento de 7,6% na demanda global do transporte aéreo (IATA, 2018), os avanços tecnológicos na aviação são os principais responsáveis por esta expansão (PAOLILLO; REJOWSKI, 2002).

Edra (2005) destaca os sete aspectos principais pelo qual o transporte aéreo é importante para a sociedade, são eles:

Possibilita ampla integração nacional e internacional; É o modal que “mais encurta as distâncias”; Confere rapidez, segurança e confiabilidade ao transporte; Permite quase que instantâneos deslocamentos intercontinentais, internacionais e nacionais; É uma indústria de capital intensivo das mais importantes; Importantíssimo agente de transporte para a indústria do turismo doméstico e internacional; Grande gerador de empregos e de progresso urbano. (p. 49).

Uma das principais características que destaca a aviação dos demais modais é a utilização do ar como via de transporte (PALHARES, 2002). E embora o avião seja um dos transportes mais seguros do mundo, desde a sua origem até os dias de hoje já ocorreram diversos acidentes e incidentes aéreos, sendo a maioria deles advindas da falha humana. Por conta disso, o alto padrão exigido na regulamentação da atividade é de extrema importância para garantir a segurança de

voo dos passageiros, havendo a obrigatoriedade de grandes gastos financeiros com a manutenção dos aviões. Os estudos que ocorrem nos centros de investigação de acidentes e incidentes aéreos contribuem para a correção dos problemas que afetam a segurança de voo, problemas estes que podem estar relacionados a diversos fatores, como por exemplo, a falha no controle de tráfego aéreo, a precariedade na infraestrutura aeroportuária ou das aeronaves, entre outros fatores, mas a principal causa é relacionada à falha humana (VALENTE et al., 2008).

A regulamentação do transporte aéreo mundial estabelece normas e regras que devem ser cumpridas pelas companhias aéreas, tais procedimentos se aplicam nas normas técnicas e de segurança na operação de uma aeronave, além de normas relacionadas a infraestrutura aeronáutica. Por outro lado, a regulamentação também trata de assuntos relacionados aos direitos do tráfego aéreo, controle de tarifa e capacidade de tráfego. Embora muitos países tenham passado por um período de desregulamentação, iniciado pelos Estados Unidos em 1978 para facilitar suas atividades aéreas no mercado (EDRA, 2005), os regulamentos passaram por diversas alterações consoantes o tempo, mas nunca deixaram de existir no setor (PALHARES, 2002).

Há dois importantes órgãos que representam o setor aéreo mundialmente. O primeiro é um órgão normativo chamado ICAO – *International Civil Aviation Organization*, este tem por objetivo aumentar a segurança da aviação civil, proteger o meio ambiente, melhorar a eficiência operacional, manter a continuidade das operações e fortalecer a regulamentação internacional. O segundo é o órgão chamado IATA, que têm por objetivo representar as companhias aéreas e auxiliar em suas atividades (VALENTE *et al*, 2008). Além destes, também há outros órgãos que representam o setor aéreo nacionalmente ou regionalmente. Todos os órgãos do transporte aéreo devem atuar em parceria com os órgãos de turismo, devido a relação entre os dois setores.

2.2.1 Transporte aéreo e o turismo

Os principais marcos históricos da relação do transporte com o turismo podem ser resumidos em quatro etapas: o transporte aéreo voltado ao segmento de negócios e transporte de correios; o início do tráfego turístico nas companhias aéreas como atividade secundária; a especialização no segmento de lazer e turismo

a partir do desenvolvimento tecnológico das aeronaves; o segmento de negócios e turismo como atividades igualmente primárias do setor aéreo (RODRIGUES, 2012).

A partir de seu desenvolvimento no Século XX, o transporte aéreo passou a ter grande representatividade na inter-relação entre o transporte e o turismo. Graças à evolução da aviação comercial, principalmente com o surgimento dos aviões a jato (ABRANTES, 2010), qualquer destino turístico do mundo pode ser acessado em menos de 24 horas de voo (GONÇALVES, 2016). O planejamento e organização de um sistema de transporte aéreo em uma região podem contribuir com a viabilidade de desenvolvimento dele como um destino turístico.

Embora a aviação seja um modal importante para a atividade turística, seus terminais nem sempre estão próximos aos centros urbanos devido ao grande espaço territorial que uma estrutura aeroportuária demanda. Em uma pesquisa recente, Gonçalves (2016) comprova que a falta de intermodalidade entre o transporte aéreo aos demais modais de transporte pode gerar a insatisfação do turista. Nesse sentido, é imprescindível que haja a integração com outros transportes de superfície, além de planos de zona de proteção e zoneamento de ruídos nessas áreas a fim de diminuir os impactos negativos na comunidade autóctone residente nas zonas aeroportuárias (EDRA, 2005).

Palhares e Espírito Santo (2001) discorrem sobre a necessidade de investimento para o aumento do tráfego aéreo internacional, visto que o internacional é muito mais rentável do que o tráfego aéreo nacional – embora este também seja de suma importância para a economia do país – e, ainda, ressaltam a importância dos aeroportos internacionais atuarem como promotores de destinos turísticos:

Sendo o principal portão de entrada de turistas estrangeiros, um aeroporto internacional deve promover, diretamente, a cidade em que está localizado e, mais ainda, a região socioeconômica e turística que polariza. Todas estas promoções deveriam ser trabalhadas pela própria administração do aeroporto (quer a atual administração federal, quanto uma possível nova administração mais “individualizada” no futuro) junto às organizações públicas e privadas promotoras de turismo. (p. 9).

Em um estudo sobre o impacto do turismo e da atividade aérea para o desenvolvimento de Portugal, Simão (2013) apresenta dez benefícios que foram gerados a partir do desenvolvimento em conjunto desses dois setores, são eles: o

desenvolvimento da atividade empresarial regional e nacional; balança de pagamentos através das receitas obtidas principalmente pelo movimento das aeronaves e passageiros, e pelas taxas não aeroportuárias; melhoramento na qualidade de vida e bem estar da população; estímulo da competitividade entre diversas atividades empresariais; incentivo e crescimento das economias locais; criação de oportunidades de emprego; exportações de turistas proporcionando melhoria do capital do país; investimento nas grandes infraestruturas; evolução do produto interno bruto; fontes de rendimentos através das receitas obtidas. Não obstante, Rodrigues (2012) em contrapartida apresenta os principais desafios do mercado do setor aéreo, sendo eles: a racionalização dos custos; as questões ambientais; as infraestruturas de apoio; e a segurança.

A expansão do turismo em massa só ocorreu efetivamente quando a aviação comercial deixou de ser um serviço elitizado com o surgimento de companhias aéreas de baixo custo. Com a redução das passagens aéreas ao longo dos últimos anos o uso do transporte aéreo se tornou mais acessível e utilizado pela população. Rodrigues (2012) aponta os principais fatores que levaram ao crescimento do turismo a partir do transporte aéreo:

Este crescimento deve-se a um conjunto de fatores que estimularam a procura, tais como uma maior capacidade financeira que se traduziu numa maior quantidade de dinheiro disponível para viajar, o crescente clima de competitividade e conseqüente diminuição dos preços do transporte, ou o desenvolvimento de infraestruturas Hub & Spoke, que melhoraram a acessibilidade ao permitir uma proliferação de ligações. (p.25).

O transporte aéreo, além que viabilizar o desenvolvimento de destinos turísticos, em muitos países, é o modal mais utilizado dos turistas como acesso ao destino, como é o caso de Portugal (SIMÃO, 2013). No entanto, este modal é importante não somente no cruzamento de fronteiras internacionais, mas também vêm sendo muito utilizado no cruzamento de fronteiras regionais (RODRIGUES, 2012), contribuindo com a regionalização de destinos turísticos, principalmente em países como o Brasil que possui uma extensa aérea territorial.

2.2.2 Transporte aéreo no Brasil

No Brasil, o desenvolvimento do transporte aéreo e principalmente a abertura do mercado de voos *charters* no país (ABRANTES, 2010) contribuiu muito com o surgimento de novos destinos turísticos, visto que o país possui uma extensa área territorial. No entanto, o turismo do país também já foi afetado negativamente por tragédias advindas de acidentes de avião, os dois principais casos ocorreram com os aviões da companhia aérea Gol em 2002 e Tam em 2007, que resultaram em uma crise no sistema aeronáutico do país, e também em diversos destinos turísticos que sofreram perda da demanda durante o período (LOHMANN; FRAGA; CASTRO, 2013).

O final do Século XX foi marcante para a aviação comercial brasileira, pois com a criação da ANAC – Agência Nacional de Aviação Civil, os aeroportos do país começaram a ser privatizados. Mosso (2010) considera este, um período de bastante competitividade no setor aéreo brasileiro devido ao aumento da concorrência no mercado, o qual se divide em três níveis operacionais no país: internacional; nacional e doméstico; e regional (RONÁ, 2002).

Já no início do século XXI, é criada a empresa aérea Gol Linhas Aéreas Inteligentes que surge introduzindo o modelo operacional chamado *low cost* ao mercado nacional, baixando os custos e as tarifas. Outras companhias nacionais também inovam e estabelecem alianças com companhias aéreas internacionais e acordos com operadoras nacionais na comercialização de voos regulares e *charter*. Para fomentar o turismo doméstico no país, a partir da década de 1970 foram criados diversos programas de milhagem pelos órgãos governamentais de turismo, a fim de aumentar a demanda turística nos destinos e fidelizar os clientes das companhias aéreas (PAOLILLO; REJOWSKI, 2002). Durando esse processo de desenvolvimento do setor aéreo no país, o mercado competitivo gerou o desaparecimento de algumas empresas nacionais e o surgimento de outras no mercado (VALENTE *et al*, 2008).

Recentemente, a ANAC (2017) divulgou dados que mostram o crescimento do número de passageiros de avião no Brasil. Só em dezembro de 2017 houve 8,3 milhões de embarques domésticos e 776 mil embarques internacionais, essa alta demanda resultou em uma expansão de 3,51% na demanda por voos domésticos e 12,05% na demanda por voos internacionais comparando com os dados divulgados pela ANAC em 2016.

Esse crescimento também contribui para a economia brasileira, visto que a aviação é um importante setor gerador empregos no país, e contribui com cerca de 1,4% do PIB nacional. A maior parte dos turistas estrangeiros chega ao Brasil por meio aéreo, e só em 2014, os gastos desses turistas renderam ao país cerca de 6,8 bilhões de reais (IATA, 2016). Conforme o Ministério do Turismo (2018), em dezembro 2017, o gasto de turistas estrangeiros no país cresceu cerca de 11,1% em comparação com mesmo mês do ano anterior. Esses dados mostram a importância da qualidade dos serviços que são prestados pelas companhias aéreas.

2.3 SERVIÇOS AOS PASSAGEIROS AÉREOS

Diferentemente de produtos, os serviços têm como característica principal a sua intangibilidade, pois “o serviço é produzido e consumido simultaneamente, não podendo ser produzido e armazenado e tão pouco transportado de um lugar para o outro e o cliente tem contato direto com a operação” (FAVORITO, 2012, p. 3), dessa forma, torna-se mais difícil a oferta de serviços do que produtos, considerando que há maior probabilidade de riscos com relação à qualidade quando o cliente participa do processo de produção.

Em seu estudo, Favorito (2012) discute a importância da qualidade dos serviços em aeroportos para melhorar a competitividade das companhias aéreas no mercado, porém, neste presente estudo iremos focar nos serviços a bordo da aeronave, considerando que o voo é o momento ápice da experiência de um passageiro. Page (2001, p. 63) destaca os seis principais elementos que afetam a percepção do cliente sobre um serviço:

- A imagem do serviço;
- A imagem do pessoal com o qual os clientes interagem;
- Diferenças de imagem dentro do mesmo seguimento em relação ao prestador (por exemplo, como é o serviço, em relação ao oferecido pela concorrência);
- O grupo alvo de consumidores;
- A influência do ambiente físico no qual o serviço é prestado;
- A atmosfera de trabalho na qual o serviço é formulado, projetado e prestado.

A aviação, assim como outras empresas do ramo de serviços, além de transladar pessoas oferece alguns serviços agregados aos seus consumidores, como por exemplo, os serviços a bordo da aeronave, ato qual pode incluir refeições, bebidas alcoólicas, cobertores, travesseiros e principalmente entretenimento. O serviço prestado por uma companhia aérea se estende também ao atendimento prestado em solo ou em voo, o despacho de bagagens, entre outros serviços que garantem a segurança e conforto dos passageiros. Para Edra (2005), “o produto do transporte aéreo é um conjunto de serviços” (p. 50), e tais serviços envolve o antes, durante e depois do voo.

QUADRO 2: CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS DO TRANSPORTE AÉREO DE PASSAGEIROS

TIPOS DE PRODUTOS	NECESSIDADES E DESEJOS ATENDIDOS
Benefício central ou produto genérico	Transporte com conforto, segurança e preço acessível
Produto básico	A disponibilidade de assento em voo, o <i>check-in</i> , o despacho de bagagem
Produto ampliado	Transporte gratuito ao aeroporto, suítes privativas no avião, amenidades
Produto esperado	Telas de entretenimento individuais, assentos reclináveis, refeições a bordo
Produto potencial	Sala de jogos a bordo do avião

FONTE: Adaptado de Mosso (2010)

O quadro 2 mostra uma representação do conjunto de serviços que o transporte aéreo pode oferecer, contendo exemplos que se modificam conforme o desenvolvimento do mercado aéreo. Em alguns casos, o produto básico é considerado produto ampliado, e quando um produto ampliado passa a ser oferecido por todas as empresas do setor, este passa a ser um produto básico. Para Mosso (2010) “as empresas têm dirigido seu *marketing* para os acessórios e outros serviços agregados ao invés de se preocupar com o produto básico” (p.48), essa estratégia de mercado foca não somente na qualidade do produto ofertado como também na qualidade percebida pelo cliente, gerando maior valor a imagem organizacional da empresa.

Um elemento importante nos serviços a bordo do avião são os comissários de voo, pois para Torre (2002) “as funções desempenhadas pelo pessoal de serviço

ao passageiro são vitais, e são eles que, mediante o bom serviço que proporcionam, projetarão uma boa imagem da companhia” (p. 163). A função de um comissário realizada a bordo do avião vai muito além de servir uma refeição ou guardar as bagagens. Esses profissionais são responsáveis, principalmente, pela segurança do voo, e por conta disso recebem treinamento adequado para manuseio correto de equipamentos de emergência e procedimentos de primeiros socorros que devem seguir caso haja alguma situação inesperada durante o voo.

Os serviços podem ser melhorados com o uso da tecnologia, Funcia (2010) defende que “a inovação tecnológica dos serviços de hospitalidade serve ao propósito de encontrar melhores formas de prestar estes serviços, sob diferentes aspectos” (p. 41). Para Edra (2005) o investimento em serviços é fundamental para a marca de uma companhia aérea:

Apesar de o transporte aéreo ser considerado o modal mais seguro, quando uma companhia inicia suas operações há certa desconfiança dos clientes em relação aos seus serviços. Para superar isso, o investimento da empresa em promoção e divulgação de serviços deve ser efetuado de forma agressiva. É necessário tecnologia de ponta em todas as etapas da prestação de serviços, cumprimento dos mais elevados níveis de segurança e mão de obra qualificada para ser bem vista pelo cliente. É um trabalho de valorização da marca. (p. 51).

O transporte aéreo possibilita a oferta de uma grande variedade de serviços, sejam tangíveis ou intangíveis, essa diversidade gera maior competitividade no mercado aéreo, pois a decisão de compra do consumidor é afetada não somente pelo custo como também pelo benefício que os serviços oferecidos podem proporcionar. Mosso (2010) defende que o transporte aéreo pode contribuir com a melhoria dos serviços dos demais modais de transporte, pois considera que “nenhum outro oferece maior variedade de serviços, dentro do próprio serviço” (p.11). O autor ainda discute a necessidade de as companhias aéreas agregarem traços nacionalistas aos seus produtos como estratégia de mercado para atrair clientes. Tendo como exemplo, podemos citar os uniformes da tripulação de voo das companhias aéreas internacionais Emirates e Singapore Airlines que fazem referência aos trajes tradicionais usados no país sede dessas companhias, fato que contribui com que seus passageiros associem a empresa ao país. Tais cuidados refletem na excelente reputação que essas empresas possuem no site Trip Advisor.

2.3.1 Reputação *online* como vantagem competitiva

Nessa era digital, é importante que as empresas acompanhem a imagem de sua marca na internet, pois através dela suas vendas podem ser propulsionadas ou decair. O *feedback* obtido por meio dos consumidores é uma das estratégias de mercado utilizado pelas empresas para aprimorar a qualidade de determinado produto ou serviço, no entanto Quiroga, Mondo e Castro (2014) defendem que a opinião espontânea desses consumidores obtida através de pesquisas *online* tornou-se um dos melhores métodos de pesquisa, pois “as pesquisas convencionais de opinião, baseadas em questionários e entrevistas, além de terem um custo elevado não são adequadas para determinadas situações e não podem ser utilizadas com grande frequência” (p. 97).

O *Trip Advisor* é atualmente o maior site de viagens utilizado por turistas do mundo inteiro. O site apresenta um gigante armazenamento de comentários e opiniões de consumidores sobre meios de hospedagem, atrativos, restaurantes, e diversas empresas que englobam a setor de turismo. A partir destes comentários *online*, o site divulga anualmente um *ranking* do prêmio *Travellers Choice Awards*. Neste ano, o *Trip Advisor* (2018) divulgou a lista das 10 melhores companhias aéreas mundiais.

QUADRO 3: AS 10 MELHORES COMPANHIAS AÉREAS DE 2018

COMPANHIA AÉREA	SEDE
Singapore Airlines	Cingapura
Air New Zealand	Nova Zelândia
Emirates	Dubai Emirados Árabes
Japan Airlines (JAL)	Tokyo
Jet2.com	Taiwan
EVA Air	Dallas
Southwest Airlines	Inglaterra
Qatar Airways	Doha Catar
Azul	São Paulo
Korean Air	Seul

FONTE: A autora (2018).

O quadro 3 mostra a colocação no *ranking* e a cidade sede das companhias aéreas vencedoras do ano. Grandes companhias aéreas aparecem na lista, como a Emirates, Singapore Airines e Qatar Airways. A Azul – Linhas Aéreas Brasileiras é a única companhia aérea brasileira que aparece no *ranking*, ocupando o nono lugar. Esta premiação contribui para o *marketing* das empresas, pois melhoram sua reputação *online*, e com isso, atraem mais consumidores.

2.3.2 Companhias aéreas nacionais

2.3.2.1 Gol Linhas Aéreas Inteligentes

Conforme o site da empresa Gol (2018), em voos domésticos, a companhia oferece *snacks* orgânicos exclusivos da companhia, são três opções: linha salgada “Tribos”, mini *cookies* integrais, assados “Sabuguitos” (especial para crianças). Como opções de bebidas são oferecidas dois tipos de refrigerante, café, chá ou *cappucino*, e água mineral.

Já nos voos internacionais o serviço de bordo é diferente para cada classe de cabine. Na classe GOL *Premium* é oferecido (conforme tempo do voo): chocolates, lanche quente, refeição quente, saladas, itens *couvert*, sobremesas, frutas, bebidas alcoólicas e não alcoólicas variadas (incluindo chá, café e iogurte). Como amenidades há as opções de manta, travesseiro e kit dental. Na classe econômica é oferecido (conforme tempo do voo): lanche frio, refeição fria, refeição quente, salada, itens de *couvert*, sobremesas, frutas, bebidas não alcoólicas variadas (incluindo café). Como amenidade há as opções de manta e travesseiro.

Além dos serviços de bordo diferenciado, a classe Gol *Premium* possui outros benefícios: tem prioridade no *check-in* e embarque, acesso gratuito ao *Lounge* da companhia nos aeroportos, compartimento de bagagem e banheiros no avião exclusivos, assentos com maior reclinção e espaço.

A Gol oferece serviço de traslado gratuito para qualquer classe. O ônibus da companhia faz a ligação entre o Aeroporto de Guarulhos e o Aeroporto de Congonhas.

A empresa também oferece – mediante a compra – o serviço Gol + conforto, uma área na aeronave que conta com maior espaço entre os assentos (10 centímetros a mais), e assentos com 50% mais inclinação. Os clientes Gol +

conforto têm prioridade no *check-in* e embarque, além de um compartilhamento de bagagem exclusivo.

2.3.2.2 Azul – Linhas Aéreas Brasileiras

Os serviços da companhia aérea Azul (2018) são divididos em duas categorias, o produto doméstico e produto internacional.

No produto doméstico, a Azul oferece entretenimento através da TV SKY ao vivo (disponível na maioria das frotas) com 48 canais ao vivo e 9 canais com programação gravada.

Quanto às refeições, a companhia oferece o café da manhã com itens de sua marca própria de *snacks*, oferecendo opções doces (goiabinhas, maçã, *cookies* integrais, balas de gelatina em formato de avião e bolinho de laranja) e opções salgadas (batatinha chip, amendoim japonês, biscoito de polvilho, integral queijo). Nas opções de bebidas são oferecidas três opções de refrigerante, duas opções de sucos, água e café.

Outra comodidade que a companhia oferece gratuitamente aos seus clientes é o Ônibus Azul, o traslado permite o acesso da região de São Paulo (capital e Grande São Paulo) e Sorocaba ao aeroporto de Viracopos ou Congonhas. Santos (2017) destaca este serviço da companhia:

Um serviço prestado antes mesmo de o passageiro embarcar e que parece ter sido um dos fatores contribuintes para o sucesso das operações da empresa a partir do aeroporto internacional de Campinas é o serviço de ônibus executivo com saídas de pontos estratégicos da cidade. A comodidade que a empresa aérea disponibiliza ao cliente começa antes da decolagem. (p. 56)

Segundo o site (AZUL, 2018), a empresa também oferece – mediante a compra – o serviço Espaço Azul, uma área na aeronave que conta com 22 ou 36 lugares com maior espaço entre os assentos (86 centímetros de espaço), os demais assentos da aeronave possuem entre 76 e 79 centímetros.

Já no produto internacional, os serviços são oferecidos mediante a classe da cabine, sendo elas: Azul *Business*, *Economy Xtra* e *Economy*.

A cabine Azul *Business*, possui poltronas individuais ou lado a lado que viram cama e tem acesso direto ao corredor, iluminação especial na cabine que

diminui os efeitos *jet lag*, entretenimento em tela *touchscreen* com opções de filmes, séries e jogos. Nas refeições menu sofisticado. Como amenidades, uma *nécessaire* exclusiva com itens para higiene e conforto (máscara para dormir, higiene bucal, protetor auricular, meia antiderrapante, caneta e um kit Institut Karité Paris), além de travesseiro, cobertor e fones de ouvido. Os passageiros dessa classe têm embarque preferencial no check-in e embarque, e acesso direto aos *Lounge Azul* nos aeroportos, já para os clientes da *Economy Xtra* e *Economy* o acesso ao *Lounge* é mediante pagamento.

A cabine *Economy Xtra* possui poltronas reclináveis, espaço de 86 cm entre os assentos. Já a cabine *Economy* possui poltronas de couro com ajuste às inclinações, 74 centímetros de espaço entre os assentos. Ambas as cabines possuem iluminação especial para diminuir os efeitos *jet lag*, entretenimento em telas individuais *touchscreen* com opções de filmes, séries e jogos. Nas refeições menu simples e sofisticado. Como amenidade oferece travesseiro, cobertor e fones de ouvido. A *Economy Xtra* oferece ainda o serviço “Skysofa”, onde os quatro assentos se transformam em um sofá, permitindo mais espaço e conforto aos passageiros.

2.3.2.3 Avianca Brasil

Os serviços de bordo da Avianca Brasil (2018) são definidos de acordo com o tempo de voo, modelo de aeronave e destino. A classe econômica possui assentos ergonômicos reclináveis e estofados, descanso de cabeça ajustável e apoio de braço retrátil, e entretenimento em tela LCD. Já a classe executiva possui assentos reclináveis de até 180° e descanso ajustável para a cabeça, acesso direto ao corredor, entretenimento em tela *touchscreen* com maior variedade de séries jogos e filmes, tomadas e conexão para USB, porta objetos e iluminação auxiliar. A empresa possui selo “a” da ANAC de qualidade no espaço nas poltronas.

Para entretenimento a bordo do passageiro a companhia possui telas individuais ou suspensas, com músicas, videocliques, filmes (somente para voos internacionais), séries, jornais, esportes, jogos, documentários e desenhos. Também disponibilizam a revista de bordo da Avianca, com matérias sobre cultura, arte, turismo, gastronomia, entre outros. A empresa também disponibiliza conexão wi-fi

(mediante compra), permitindo que os passageiros acessem a internet em seus aparelhos portáteis durante o voo, além de tomadas e entradas para conexão USB.

Quanto às refeições, a companhia aérea oferece em voos nacionais lanches quentes, frios ou salgados – frutas e sobremesas em algumas rotas –, em voos na ponte aérea dos aeroportos de Congonhas, Santos Dumond e Brasília são servidos sanduíches, frutas e sobremesas, no entanto o cardápio é mais elaborado, sendo alternado a cada três meses. Nas rotas de curta duração a companhia oferece bombons e bolinhos. As opções de bebidas incluem três opções de refrigerante, três opções de sucos, café e café com leite. Já nos voos internacionais a companhia oferece duas opções de sanduíche, e entre duas a três opções de pratos quentes ou frios para café jantar ou café da manhã. O menu de bebidas inclui (além das opções dos voos nacionais), vinhos tinto e branco, champanhe, vinho do Porto, vodca, *whisky*, rum, licos, gin, *cognac*, cachaça e cerveja. As opções variam de acordo com a classe (econômica ou executiva).

Para os passageiros com restrição alimentar a empresa oferece mediante solicitação, cardápio alternativo. Nos voos doméstico e na rota Fortaleza-Bogotá, a companhia possui opções ovo-lacto-vegetariana. Nos voos internacionais há alternativas de refeições especiais para crianças ou bebês, diabéticos, vegetarianos, intolerantes a glúten ou lactose, entre outras restrições alimentares.

2.3.2.4 Latam Airlines Brasil

Os serviços de bordo da Latam (2018) são oferecidos conforme a classe de cabine, sendo elas: *Premium Business*; *Premium Economy*; *Economy*. A cabine *Premium Business*, possui poltronas-cama, televisão 15,4 polegadas, fones de ouvido, repertório com filmes, séries, jogos e música, conexão USB e tomadas para dispositivos pessoais, cardápio especial com produtos naturais, carta de vinhos nobres. A cabine *Premium Economy* conta com atendimento preferencial para apenas 12 pessoas (*check-in*, embarque, desembarque e saída de bagagens preferenciais), assentos nas primeiras fileiras com maior reclinagem e espaço, assento central bloqueado, tomadas para dispositivos pessoais, telas coletivas, canais individuais de áudio, revistas e jornais. A cabine *Economy* conta com assentos ergonômicos reclináveis com encosto de cabeça ajustável, televisão individual com filmes, séries, jogos e músicas.

As refeições a bordo dos aviões da Latam incluem: sucos, refrigerantes, café *premium* Juan Valdez ou Suplicy, chás, variedade de vinhos e licores a partir do meio dia. Em voos entre 1 e 3 horas, para as cabines *Premium Business* e *Premium Economy* são servidos salgados assado, frutas frescas e um prato frio de presuntos e queijos para o café da manhã, um prato principal frio e sobremesa para o almoço ou jantar. Na cabine *Premium Business*, em voos entre 3 e 7 horas, acrescenta-se um prato principal para o café da manhã, dois pratos principais e frutas para o almoço ou jantar. E em voos acima de 7 horas acrescenta-se variedade de doces e saladas para o café da manhã, entrada e mais duas opções de sobremesa no almoço ou jantar. Na cabine *Premium Economy*, em voos de 3 horas ou mais acrescenta-se uma opção de prato principal no café da manhã, frutas e mais uma opção de prato principal no almoço ou jantar.

Para voos acima de três horas e meia nas cabines *Premium Business* e *Premium Economy*, o passageiro que tiver alguma restrição alimentar (como por exemplo, alimentação para crianças, dietas baixa em glúten, vegetarianos ou veganos, entre outras restrições), pode solicitar antecipadamente a companhia aérea um cardápio alternativo.

2.3.3 Companhias aéreas internacionais

2.3.3.1 Emirates

Os aviões da companhia aérea, segundo o site da Emirates (2018) possuem três tipos de cabine: *First Class*, *Business Class* e *Economy Class*.

A *First Class* possui os seguintes serviços: suíte com minibar pessoal, cinema privativo, penteadeira, espelho, controlador de temperatura, iluminação pessoal, assento reclinável com colchão ou assento com ajuste de gravidade zero, linha de produtos orgânicos com algas marinhas (inclui xampu, condicionador, creme para as mãos, hidratante, gel de banho, sabonete e demaquilante), kits de conveniência com luxuosos produtos para a pele e uma fragrância amadeirada floral, pijamas exclusivos com tecnologia de microcápsulas projetados para manter a pele hidratada durante o voo, cobertor de pelúcia que imita pele de cordeiro, pantufas, máscara para os olhos, e uma bolsa de feltro. Para esta classe a companhia oferece um serviço de refeição pessoal, os alimentos são servidos em pratos de porcelana e

talheres exclusivos, o passageiro pode solicitar a refeição na suíte privativa, no assento, ou visitar o *Onboard Lounge*, as opções incluem menu regionais, pratos *gourmet*, culinária a *la carte*, petiscos, refeições saudáveis e dietéticas, e refeições infantis. Como bebidas, as opções incluem vinho fino e edições limitadas, coquetéis, champanhe, cervejas, destilados, bebidas quentes ou frias.

Na *First Class* e *Business Class* dos aviões A380 possui ainda o *Shower Spa* a bordo, onde o passageiro consegue tomar banho usando os produtos exclusivos que a companhia oferece. Nestes aviões também há o *Lounge* a bordo, sendo uma área dentro do avião onde os clientes podem solicitar coquetéis e petiscos para socializar com outros passageiros.

Para os clientes da *First Class* e *Business Class* a companhia também oferece: serviço de carro com motorista particular gratuito para levar o passageiro até o aeroporto, entrada gratuita nos *lounges* da companhia nos aeroportos; prioridade no atendimento nas imigrações na maioria dos aeroportos dos países onde a companhia atua.

A *Business Class* oferece os serviços: assentos espaçosos com apoio de cabeça ergométrico e reclinção 100%, frigobar e mesa lateral acoplado ao assento, entrada de HDMI e fonte de energia no assento, kits de conveniência com luxuosos produtos para a pele e uma fragrância amadeirada floral, cobertor ou edredom. Para esta classe, a companhia oferece refeições com menus variados a cada mês, pratos com inspirações regionais, refeições saudáveis e dietéticas, e refeições infantis. Como bebidas, as opções incluem vinho fino, champanhe, opções de coquetéis no *Lounge* a bordo, e outras bebidas não alcoólicas.

A *Economy Class* oferece os serviços: assentos confortáveis com espaço para as pernas, tomadas no assento, kits de cortesia (inclui pasta de dente, máscara de dormi, meias e tampões de ouvido), cobertores eco sustentáveis, brinquedos para as crianças. Para esta classe as refeições incluem menu com inspiração regional, petiscos, refeições saudáveis e dietéticas, e refeições infantis. Como bebidas, há opções de vinho, cerveja, bebidas quentes e geladas.

A Emirates possui disponível em todas as classes, um sistema de entretenimento a bordo com mais de 3.500 canais de filmes, programas de TV, jogos e música, em diversos idiomas e com opções acessíveis para deficientes auditivos e visuais. O sistema também possui informações, imagens da câmera externa do

avião, notícias e esportes, além de serviços de *roaming* de dados, telefonia móvel e *wi-fi*.

O site da companhia (EMIRATES, 2018) também apresenta um vídeo, com uma representante da equipe de comissários de voo narrando como são realizados os treinamentos desses colaboradores. Os comissários dessa companhia são treinados durante oito semanas antes de iniciar voo, com palestras e aulas sobre segurança de voo, medicina aeroespacial, primeiros socorros, imagem pessoal e serviços de atendimento ao cliente. O vídeo mostra cada etapa desses treinamentos, no intuito de convencer aos clientes que a empresa oferece a melhor experiência de voo do mundo.

2.3.3.2 Singapore Airlines

A companhia aérea Singapore Airlines (2018), possui cinco tipos de cabine, sendo elas: *Suites*, *First Class*, *Business Class*, *Premium Economy Class*, *Economy Class*.

A classe *Suites* oferece: um espaço individual com portas de correr, persianas e acabamento em couro e madeira (as suítes individuais podem se transformar em um quarto duplo), cama separada do assento, poltronas largas de couro, controles para solicitação de serviços ou ajuste de iluminação, guarda roupa privativo, mesa de jantar pessoal, refeições servidas em pratos de porcelana com *design* próprio da companhia aérea, banheiros espaçosos com penteadeira e amenidades (como loção corporal e facial).

A *First Class* oferece: espaço privativo através de partições curvadas, assentos extralargos que se transformam em cama, almofadas de costas, roupa de cama, edredom, iluminação com intensidade ajustável, kit de amenidades.

A *Executive Class* oferece: assentos que se transformam em cama, assento central com divisor pessoal (pode se transformar em cama de casal), mesa de canto, entrada USB e HDMI acopladas ao assento, luz de leitura no assento (que gira ilumina e escurece), refeições servidas em pratos de porcelana, roupa de cama, edredom, travesseiros, chinelos e máscara de dormir, banheiros com produtos de higiene pessoal.

A classe *Premium Economy* oferece: assentos espaçosos e reclináveis com encosto de pés, portas embutidas no assento para armazenamento de itens

pessoais, candeeiro de leitura pessoal ajustável, entrada de energia para dispositivos eletrônicos, tela *touchscreen* acoplada ao assento.

A classe *Economy* oferece: assentos ajustáveis em 4 formas, encosto de cabeça almofadado, espaço extras para as pernas, tela *touchscreen* acoplada ao assento, refeições especiais.

Aos passageiros das classes *Suites*, *First Class*, *Business Class* e *Premium Economy Class* a companhia oferece o serviço *Book the Cook*, onde os clientes podem reservar (até 24 horas antes do voo) sua refeição principal, com opções de pratos e criações de oito chefes famosos de diferentes países. Como opções de bebidas a companhia oferece vinhos Novo Mundo, Mundo Antigo, tinto e branco, os quais são testados anualmente sob pressão de cabine por *sommeliers* famosos, além de oferecer outras opções de alcoólicos e não alcoólicos. Para passageiros com restrições alimentares, a companhia oferece opções de refeições especiais para bebê e criança, refeições religiosas, refeições vegetarianas, refeições de dieta e outros tipos de refeições. Para as classes *Suites*, *First Class* e *Business Class*, a companhia oferece o serviço “Yummy”, um menu de refeições exclusivas para as crianças.

O sistema “*KrisWorld*” de entretenimento da companhia (disponível em todas as classes) oferece mais de mil opções de filmes, programas de televisão, músicas e jogos. Alguns modelos de avião da companhia também permitem – mediante a compra – o acesso à internet via *wi-fi*, envio de mensagens, chamadas de voz através de um telefone pessoal no assento. Nestas aeronaves também há entrada USB e entrada áudio-vídeo.

No site, a companhia apresenta um vídeo – também disponível no *You Tube* (2018) – que mostra a “Singapore Girl” (assim chamada as comissárias de voo da empresa) em diversos momentos de hospitalidade com os passageiros da companhia. O vídeo mostra cenas bastante criativas, intercalando paisagens turísticas e o ambiente dentro do avião e ao final possui apenas uma fala, que diz: tornando cada viagem uma experiência exclusiva.

Embora os sites das companhias aéreas apresentem uma diversificada amostra de serviços disponíveis a bordo dos aviões da empresa, é preciso analisar minuciosamente se a forma que esses serviços são apresentados aos consumidores, reflete uma autêntica hospitalidade.

2.4 HOSPITALIDADE

A hospitalidade possui uma relação intrínseca com o turismo, visto que a atividade turística resulta na interação entre o indivíduo anfitrião e o indivíduo turista, sendo papel do anfitrião gerar um sentimento de acolhimento e receptividade ao que se encontra fora de sua residência. Hospitalidade vem do termo antigo francês “hospice” que significa dar ajuda ou abrigo aos viajantes, porém seu conceito vai muito além do bem-receber ou a oferta de abrigo e alimento, Gimenez (2009) defende que a “hospitalidade deve ser marcante na memória do indivíduo como uma experiência única e vivenciada de forma prazerosa” (p.10).

A hospitalidade é um fenômeno sociocultural e pode ser transmitida individualmente ou coletivamente, conforme os costumes e cultura de um determinado povo. A hospitalidade pode ser dividida em duas categorias, voluntário ou involuntário. Quando voluntário, a hospitalidade é criada de maneira espontânea, como por exemplo, uma pessoa que recebe um parente em sua casa e prepara o ambiente de forma mais agradável possível, com comidas, bebidas e outras cordialidades a fim de alegrar seu visitante. No entanto, “quando de forma remunerada, esta assume uma natureza profissional. A hospitalidade profissional é preparada, treinada e planejada e se refere a serviços criados para atender hóspedes” (GIMENEZ, 2009. p.34).

Fedrizzi (2009) defende que a hospitalidade no âmbito acadêmico pode ser estudada em diferentes temáticas e áreas de conhecimento devido ao seu caráter interdisciplinar. A autora classifica dez facetas da hospitalidade: hospitalidade turística; hospitalidade comportamental; hospitalidade espacial; hospitalidade e eventos; hospitalidade e meios de hospedagem; hospitalidade e ensino; hospitalidade e restauração; hospitalidade e organizacional; hospitalidade e gestão; e hospitalidade religiosa. A hospitalidade se faz tão presente nas atividades turísticas, que o turismo se relaciona com nove das dez facetas apresentadas pela acima.

2.4.1 Hospitalidade e o turismo

A hospitalidade pode ser manifestada através de produtos tangíveis ou serviços intangíveis, e até mesmo por estruturas físicas e culturais (GIMENEZ,

2009), estabelecendo assim, sua relação com as atividades turísticas. Historicamente, a hospitalidade se restringiu a um espaço territorial, onde as pessoas hospitaleiras recebiam viajantes em suas casas oferecendo um lugar para dormir e compartilhando seu alimento. Tempo depois, essas relações entre anfitrião e hospede passaram a ter valor comercial, e a hospitalidade transformou-se em um serviço de troca monetária, originando assim, os meios de hospedagem. Por um longo período, o conceito de hospitalidade esteve ligado somente às empresas do ramo hoteleiro, porém, com a evolução do termo, a hospitalidade deixou de se limitar a um lugar e passou a ser limitado a um espaço de tempo (MILON, 2011) abrangendo outras atividades econômicas da sociedade.

Atualmente, a competitividade no mercado de serviços não é mais determinada somente pelo preço do que se oferta. Toda empresa da área de turismo precisa oferecer serviços que agregam um valor sentimental no intuito de gerar uma experiência turística positiva em seu consumidor. As experiências do consumidor vêm sendo utilizado nas ações estratégicas de *marketing* a fim de fidelizar clientes, pois “em uma sociedade que valoriza cada vez mais a experiência – no sentido do sentimento e da relação –, identificar os fatores que proporcionam as melhores experiências individuais pode ser considerada a primeira etapa da formulação estratégica de um negócio” (ANJOS; ANGELI; LIMBERGER, 2013, p.155).

Os consumidores de turismo estão cada vez mais exigentes, criando um grande desafio às empresas. Anjos, Angeli e Limberger (2013) em seu estudo sobre a hospitalidade no Brasil, tratam a importância da autêntica hospitalidade através do comportamento do anfitrião, ou seja, a hospitalidade no âmbito comercial deve ser trabalhada de forma legítima para que o consumidor recomende e volte a utilizar o serviço, especialmente na atual era digital onde a satisfação ou insatisfação de um cliente, muitas vezes, é compartilhada com outras pessoas em sites de avaliação.

Com efeito, em tempo em que redes sociais e ferramentas, tais como *Trip Advisor*, estão disponíveis, gerando a necessidade de maior transparência na comunicação, parece adequada a estratégia de oferecer reais condições para que o turista tenha a melhor experiência possível em uma atividade de hospitalidade, sobretudo porque há o objetivo do seu retorno e da recomendação a outros clientes potenciais. (p. 160).

Funcia (2010) em seu estudo sobre o uso da tecnologia digital em turismo e em hospitalidade no relacionamento com consumidores, afirma que o uso de

ferramentas tecnológicas pelas empresas influencia no processo de decisão de compra do consumidor, além do processo de busca de informações sobre o produto, incluindo as avaliações de qualidade. O autor defende que “o consumidor tem a opção de poder compartilhar experiências e informações, ter maiores condições de definir sua escolha, e também influenciar outras pessoas no processo decisório de compra” (p. 16).

No setor de serviços de hospitalidade, o compartilhamento de experiências através de sites como o *Trip Advisor* é considerado informações genuínas e imparciais, pois expressão a satisfação ou insatisfação de consumidores reais. Tal fato gera a necessidade de as empresas tomarem providências com relação aos comentários negativos (FUNCIA, 2010), a fim de garantir uma boa reputação *online*. As empresas do ramo de aviação comercial devem se atentar a isso, já que também ofertam serviços de hospitalidade.

2.4.2 Hospitalidade na aviação comercial

O estudo da hospitalidade nos meios de transporte parte através do entendimento do metrô como um lugar de hospitalidade e não somente um veículo de deslocamento de pessoas. Acompanhando as mudanças e transformações do espaço urbano, o metrô tornou-se um ambiente de acolhimento social, permitindo novas relações de hospitalidade, diferentes daqueles tradicionais ambientes de hospitalidade (GRINOVER, 2016). Milon (2011) foi um dos primeiros autores a considerar a hospitalidade em um meio de transporte:

Existem lugares de hospitalidade por natureza como os hospitais ou os asilos; há outros que o são por interesse como os hotéis e as pensões. Existem até os que inspiram a hospitalidade como os mosteiros ou os conventos. Há enfim todos os lugares que são hospitaleiros por acidente no sentido de que não têm por vocação primeira a hospitalidade. Eles acolhem, sem dúvida, mas diferentemente dos sítios hospitaleiros, eles acolhem como qualquer lugar público, sem ter nem fogo sagrado nem gênio do lugar que influem a hospitalidade. O metrô faz parte destes últimos (p.509).

No setor aéreo há dois tipos de colaboradores principais que mantêm contato direto com os turistas, são eles: os colaboradores que atuam em solo, auxiliando os passageiros nos embarques, desembarques, despache de bagagem, informações, *check-in*, entre outras atividades; e os colaboradores que atuam em

voo, servindo refeições aos passageiros, auxiliando quanto às questões de segurança, realização de procedimentos de primeiros socorros caso haja necessidade, entre outras atividades. O papel desses colaboradores é fundamental para garantir a satisfação dos clientes com um serviço de qualidade.

Grande parte das atividades relacionadas ao turismo e a hospitalidade necessita de um intermediador para ser vivenciada, seja o guia, o recepcionista, ou o garçom do restaurante típico da região. Sem a presença destes intermediários, o produto que foi comprado, seja ele tangível ou intangível, pode deixar de ser percebido. (ANJOS; ANGELI; LIMBERGER, 2013, p. 158).

O elevado padrão exigido na qualidade dos serviços é o motivo pelo qual o transporte aéreo tem altos custos com pessoal. A interatividade dos funcionários de companhias aéreas com os passageiros, afeta diretamente a experiência turística do turista e ao considerarmos que “a hospitalidade é oriunda de relações, então, a empresa aérea, não pode por si mesma oferecer hospitalidade, ela usará um representante, no caso de aeronaves, a hospitalidade é oferecida pela tripulação de cabine, fazendo o papel de anfitrião” (SALVA; CAVENAGHI, 2016, p. 4).

Embora o uso da tecnologia agilize alguns processos nos serviços de transporte, como compra de passagens aéreas e *check-in*, Page (2001) defende que “os empregados não podem ser substituídos facilmente quando um serviço depende de contato direto com os clientes” (p.185), desse modo, as empresas do setor aéreo devem investir em treinamentos de pessoal e recursos humanos para garantir a qualidade dos serviços ofertados.

Nesse sentido, os comissários de voo são os principais anfitriões dentro de uma companhia aérea, sendo dever deles oferecer hospitalidade por meio de refeições, bebidas alcoólicas e não alcoólicas, entretenimento, conforto, descanso e outras ações que podem gerar boas experiências aos passageiros neste ambiente. Para Nilsson (2012) o anfitrião deve oferecer segurança, conforto psicológico e fisiológico aos hóspedes. No entanto, Salva e Cavenaghi (2016) defendem que todo anfitrião deve proteger seu hóspede, e apesar dos comissários de voo necessitarem seguir padrões de atendimento, sobretudo, devem seguir normas e recomendações estabelecidas pela ANAC – Agência Nacional de Aviação Cível que visam proteger os passageiros uns dos outros.

O acolher no interior da aeronave, gesto de hospitalidade, entra em conflito com o controlar e o organizar, ação de não hospitalidade, necessária a manutenção da segurança do voo. Neste ambiente estão em contato direto o acolhimento e o controle; a organização, produto da disciplina e a possibilidade da punição. (SANTOS, 2017. p. 20).

A refeição é um aspecto fundamental da hospitalidade, Santos (2017) defende que “a ação de alimentar, ou seja, a oferta do alimento delimita e concretiza o ato da hospitalidade, ainda que este alimento seja simbólico, sob a forma de um copo d’água ou do pão que se reparte em algumas culturas” (p. 13). Apesar de a ingestão de bebidas alcoólicas a bordo de o avião fazerem parte dos aspectos relacionados a hospitalidade, este elemento deve ser controlado a fim de manter a segurança dos demais hóspedes e garantir a segurança de voo. Page (2008) alerta que os passageiros que perturbam em voo podem causar sérios problemas a equipe a bordo e também ameaçam a segurança de voo, comprometendo a experiência turística dos demais passageiros.

A bebida alcoólica, ela pode ser um item de hospitalidade, mas ela é também um tipo de substância que pode gerar alterações no comportamento, por isso ela tem um tratamento diferenciado por parte da tripulação. Caso o passageiro opte por se servir de bebida alcoólica oferecida pela companhia aérea, ele será servido, porém a quantidade sempre é controlada pela tripulação. (SALVA; CAVENAGHI, 2016, p. 8)

Santos (2017) trás uma problemática a respeito do pouco tempo de convívio que o anfitrião em voo tem com seu hóspede, pois ao considerarmos que o avião é um meio de transporte rápido, na maioria das viagens o passageiro fica pouco tempo no veículo, mesmo os voos mais longos duram menos do que 20 horas, dificultando ainda mais a aproximação entre os comissários e os passageiros. No entanto, o autor reconhece que o bom hospitaleiro tem a missão de deixar seus hóspedes felizes enquanto estiverem sob sua atenção.

Com base em suas pesquisas sobre a relação entre aviação e hospitalidade, Motiani; Patil e Borkar (2013) defendem que os dois departamentos da aviação – solo e voo – são dependentes da indústria da hospitalidade, especialmente porque a aviação faz parte da indústria de serviços. Os autores entendem que essa hospitalidade torna-se limitada para a tripulação atuante no *cockpit*, considerando que esses profissionais estão envolvidos com procedimentos técnicos de voo, no entanto, denotam a importância da hospitalidade estar ligado ao lado profissional destes tripulantes, considerando que precisam se comunicar com os passageiros

para anúncios ou em casos de emergência, e a hospitalidade é uma ferramenta importante para se lidar com os aspectos humanos. Os autores ainda defendem a importância do treinamento especializado com base na hospitalidade para os profissionais da aviação, especialmente a aviação comercial.

A modernização das viagens expandiram os negócios de hospitalidade. Nilsson (2012) faz crítica à falta de discussões teóricas de abordagens sobre hospitalidade na aviação, considerando que as maiorias dos estudos são relacionadas aos aspectos econômicos da aviação e o processo de desregulamentação da atividade. Esse processo de reestruturação da aviação afetou diretamente o desempenho dos serviços e a hospitalidade a bordo.

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Após a pesquisa exploratória, a seguir, serão apresentados os dados obtidos através da pesquisa qualitativa, por meio da análise de comentários disponíveis no site *Trip Advisor* de clientes das quatro companhias aéreas foco deste estudo. A partir dos dados coletados, foi possível identificar quais os principais elementos relacionados à hospitalidade que são considerados importantes para os passageiros da aviação comercial brasileira.

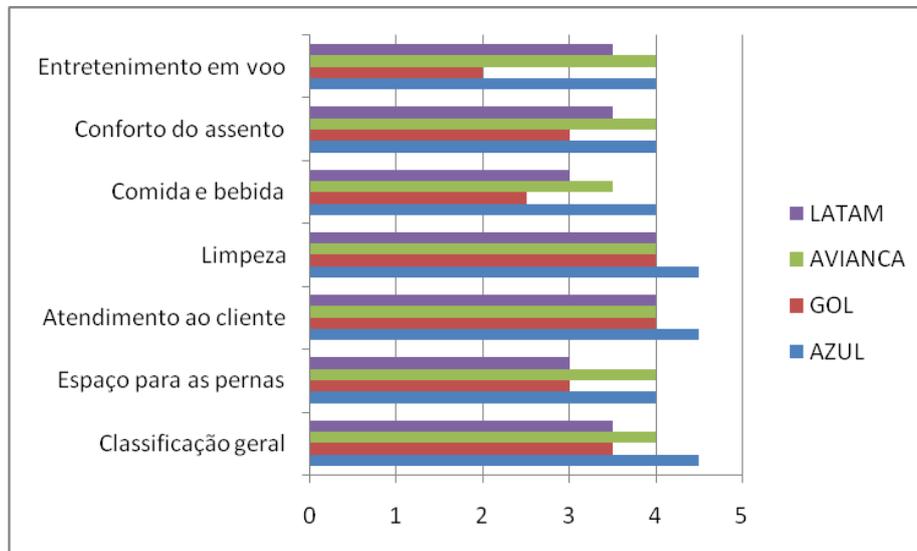
Em seguida, será apresentado o resultado individual de cada companhia aérea e também as principais reclamações quanto aos seus serviços. Com base nos resultados apresentados será possível fazer a análise geral dos resultados.

3.1 APRESENTAÇÃO DOS DADOS COLETADOS

O site *Trip Advisor* permite que seus usuários façam uma avaliação geral da companhia aérea, e também permite a avaliação individual de oito elementos relevantes na oferta de um serviço aéreo, sendo eles: espaço para as pernas; atendimento ao cliente; comida e bebida; limpeza; conforto do assento; entretenimento; custo-benefício e preço. Neste estudo, optou-se por analisar apenas os seis primeiros itens, considerando que são elementos que se adéquam melhor ao estudo da hospitalidade.

Na data de início da pesquisa, analisou-se o desempenho geral que o site apresenta de cada empresa. O gráfico abaixo representa o resultado de todos os *reviews* que as empresas aéreas receberam até o dia 07 de julho deste ano: Azul – Linhas Aéreas Brasileiras, 9.941 *reviews*; Gol Linhas Aéreas Inteligentes, 12.303 *reviews*; Avianca, 12.627 *reviews*; Latam Airlines 25.874 *reviews*.

GRÁFICO 1: CLASSIFICAÇÃO GERAL DAS COMPANHIAS AÉREAS NACIONAIS NO TRIP ADVISOR



FONTE: A autora (2018)

Observa-se no gráfico 1 que a Azul é a companhia aérea que apresenta melhor resultado, estando com pontuação de 4,5 na classificação geral e nos itens de limpeza e atendimento ao cliente, e pontuação 4 nos itens de entretenimento em voo, conforto do assento, comida e bebida e espaço para as pernas. Em seguida, se destaca a companhia aérea Avianca, com pontuação 4 na classificação geral e nos itens de entretenimento em voo, conforto do assento, limpeza, atendimento ao cliente e espaço para as pernas, e pontuação 3,5 no item de comida e bebida.

A companhia aérea Latam, apresenta bom resultado nos itens de limpeza e atendimento ao cliente, ambos com 4 pontos. Já a classificação geral e os itens de entretenimento em voo e conforto do assento obtiveram apenas 3,5 pontos, e pontuação 3 nos itens de comida e bebida e espaço para as pernas. A Gol também apresenta bom resultado nos itens de limpeza e atendimento ao cliente, ambos com 4 pontos, no entanto, na classificação geral obteve 3,5 pontos, nos itens conforto e espaço para as pernas apenas 3 pontos, no item comida e bebida apenas 2,5 pontos, e no item entretenimento em voo apenas 2 pontos.

Considerando que o site não filtra o conteúdo dos comentários, entre os dias 07 de julho à 07 de agosto deste ano, foram analisados 1193 comentários das quatro companhias aéreas, os quais 193 comentários foram invalidados por se

tratarem apenas de reclamações, sem haver quaisquer tipos de relatos que expressassem uma experiência de voo.

QUADRO 4: COMENTÁRIOS VALIDADOS E INVALIDADOS

	Comentários validados	Comentários invalidados
AZUL	250	25
GOL	250	39
AVIANCA	250	68
LATAM	250	61
total:	1000	193

FONTE: A autora (2018)

Para se chegar a 250 comentários validados de cada empresa, foram invalidadas 25 reclamações da Azul, 39 da Gol, 68 da Avianca e 61 da Latam. A Avianca e a Latam foram às companhias com o maior número de reclamações registradas neste período.

O quadro abaixo apresenta os principais elementos citados nos 1.000 *reviews* coletados e analisados individualmente sobre as companhias aéreas nacionais no *Trip Advisor*. Durante o processo de coleta de dados, foram identificados pelo pesquisador os elementos citados em mais de um *review* no site, sendo assim possível mensurar a quantidade de vezes que tal elemento foi citado pelos clientes das quatro companhias aéreas que fazem parte deste estudo. Foram considerados tanto os *reviews* positivos como os negativos para cada elemento, sendo identificados no quadro acima com os sinais de mais (+) e menos (-).

Para facilitar a compreensão do leitor, os resultados foram unificados em um único quadro apresentando lado a lado os resultados – positivos e negativos – de cada companhia aérea. Com essa mesma pretensão, foram identificadas com cores mais fortes as maiores pontuações de cada elemento, de forma que o verde represente os comentários positivos sobre tais elementos e o vermelho represente os comentários negativos.

QUADRO 5: ELEMENTOS RELATADAS NOS *REVIEWS* DAS COMPANHIAS AÉREAS

COMENTÁRIOS	AZUL		GOL		AVIANCA		LATAM	
	+	-	+	-	+	-	+	-
Experiência	26	2	13	1	17	6	8	2
Funcionários/equipe	42	1	26	2	18	1	24	4
Comissários	37	3	21	2	30	4	12	4
Tripulação	42		25	1	27		35	1
Piloto	6		7	1	5		3	
Equipe de solo	5				4			
Atendimento geral	123		40	1	43	1	24	8
Atendimento a bordo	28	1	8	3	14		9	2
Atendimento em solo	20	3	13	7	9	5	7	4
Atenção especial	4	1	1	1	4	1	2	
Serviço geral	24		13	8	33	7	28	6
Serviço de bordo	72	7	22	17	30	8	29	21
Serviço solo	1		3		3		2	
Comida	37	10	8	12	55	26	45	41
Lanche	49	8	42	27	32	3	5	27
Cardápio			2	4		1		6
Entretenimento	56	21	14	35	44	9	23	31
Assento	30	10	25	51	20	11	14	31
Espaço para as pernas	29	6	10	8	22	3	11	16
Avião	56	5	22	15	44	11	20	24
Amenidades	8		1	1	4	4	2	3
Limpeza	30	1	18	6	13	5	5	4
Conforto	45	1	13	4	29	2	19	16
Segurança/manutenção	14		5		5	3	8	2
Temperatura	3	1	1	3	1	1		2
Voo tranquilo	71	6	60	7	36	6	38	7
Embarque/desembarque	10	5	11	11	8	1	11	5
Check in	22	3	12	1	15	4	13	6
Pontualidade	112	23	120	38	58	36	62	30
Preço	19	8	9	4	14	3	9	3
Custo benefício	9		2	1	2		2	
Informação/comunicação	4	2	1	4	1	1		2
Organização em solo/voo	2	3			1	4		1
Trajetos/conexões/escala	5	3			1		1	
Horários	2		2		4		1	
Bagagens	14	7	9	13	11	12	7	13
Resolução de problemas	7	1						
Site/app/fácil compra	12		2		2	1	3	2
Cabine					5	1	1	1
Duty free					1		3	1

FONTE: A autora (2018)

Numa análise geral das pontuações, as companhias Gol e Latam tiveram a maior quantidade de comentários negativos quanto aos elementos nos *reviews* de seus clientes. Já a companhia Azul teve maior quantidade de comentários positivos, ficando a frente das demais empresas em 29 dos 40 elementos da lista.

Ao analisar no quadro o elemento “experiência”, é possível identificar que houve mais citações à experiências positivas do que a experiências negativas pelos passageiros das quatro companhias. Quanto aos elementos que representam os colaboradores em geral das empresas, os itens “funcionários/equipes”, “comissários”, e “tripulação” foram os elementos mais citados positivamente nos *reviews* das companhias, já os itens “piloto” e “equipe de solo” foram citados positivamente, porém em menor quantidade. Quatro elementos representam o atendimento prestado pelos colaboradores das empresas, os itens “atendimento geral”, “atendimento a bordo” e “atendimento em solo” em geral foram citados positivamente nos *reviews* das quatro companhias, já o item “atendimento especial” que representa os atendimentos diferenciados para pne, idosos, crianças e gestantes, foram citados positivamente em menor quantidade.

Três elementos representam os serviços prestados pelas companhias, os itens “serviço a bordo” e “serviço em geral” foram as mais citadas positivamente nos *reviews* das companhias, no entanto a Latam apresenta um número alto de comentários negativos quanto ao seu serviço de bordo. O item “serviço de solo” foi o elemento menos citado. As refeições oferecidas pelas companhias são representadas por três elementos, os itens “comida” e “lanche” foram os elementos mais citados pelos passageiros das companhias, no entanto, na Latam tais elementos apresentam alto número de comentários negativos, e na Gol o elemento lanche também apresenta alto número de comentários negativos.

Cinco elementos representam aspectos relacionados à aeronave utilizada para voo comercial das companhias, os itens “entretenimento” e “avião” foram os mais citados nos *reviews*, seguida pelos itens “assento”, “espaço para as pernas” e por último “amenidades”, sendo o elemento menos citado. No entanto, a Gol apresenta alto número de comentários negativos nos elementos de entretenimento e assento, da mesma forma a Latam com relação ao elemento avião. Outros quatro elementos também representam aspectos relacionados à aeronave, os itens

“limpeza” e “conforto” foram os elementos mais citados positivamente nos *reviews* das companhias, seguido de “segurança/manutenção” e “temperatura”. No entanto, a Latam apresenta um alto número de comentários negativos quanto ao elemento conforto.

Os itens “voo tranquilo” e “pontualidade” tiveram um alto número de citações nos *reviews* das companhias, no entanto o elemento pontualidade teve alto número de comentários tanto positivo como negativo. Os itens “embarque/desembarque” e “check in” também foram citados positivamente nos *reviews*, exceto na companhia Gol onde os comentários positivos e negativos se igualam no elemento de embarque/desembarque. Outros dois itens que tiveram bastantes citações nos *reviews* dos passageiros foram “preço” e “bagagens”, a Azul apresenta um alto número de comentários negativos no elemento preço, da mesma forma a Gol e a Latam quanto ao elemento bagagem.

Por fim, os itens que tiveram menor número de citação são os elementos de “custo benefício”, “informação/comunicação”, “organização em solo/voo”, “trajeto/conexões/escala”, “horários”, “resolução de problemas”, “site/app/fácil compra”, “cabine” e “duty free”.

Em seguida, serão apresentadas as classificações individuais de cada companhia aérea, tais resultados representam a avaliação de 1.000 passageiros aéreos, sendo 250 de cada empresa. Também é apresentado o perfil do contribuinte no site *Trip Advisor*, o nível do contribuinte é determinado pela quantidade de *reviews* realizadas no site, dessa forma os usuários que tem maior nível no site possuem maior experiência em avaliações de destinos, empresas e serviços turísticos. Por fim, serão apresentadas as principais reclamações advindas dos *reviews* que foram invalidados durante a coleta de dados.

3.1.1 Azul – Linhas Aéreas Brasileiras

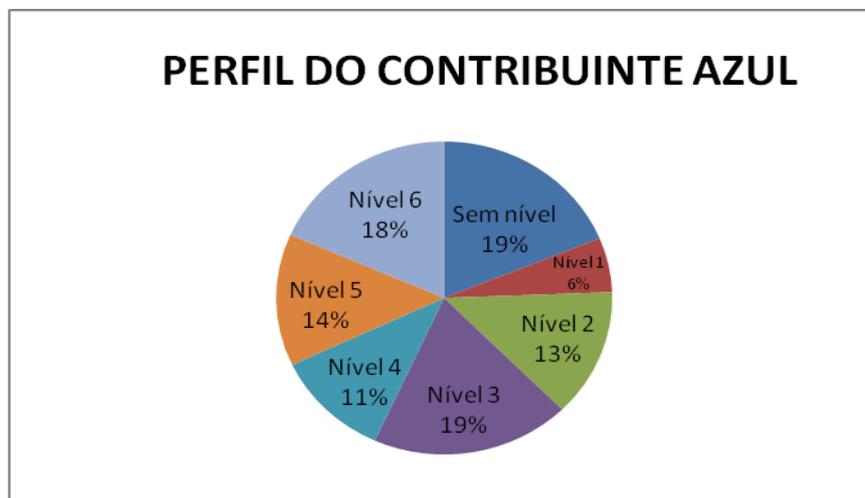
QUADRO 6: CLASSIFICAÇÃO INDIVIDUAL DA AZUL NO SITE TRIP ADVISOR

AZUL – LINHAS AÉREAS BRASILEIRAS					
	1 ponto	2 pontos	3 pontos	4 pontos	5 pontos
Geral:	3	3	11	58	175
Espaço para as pernas	5	3	38	68	55
Atendimento ao cliente	2	4	6	44	96
Limpeza		2	14	55	70
Comida e bebida	4	7	23	60	46
Conforto do assento	4	3	36	75	54
Entretenimento em voo	9	6	15	47	85
nº total de reviews:	250				

FONTE: A autora (2018)

O quadro 6 mostra que os *reviews* da companhia aérea Azul se concentram nos níveis 4 e 5, sendo estes os níveis de pontuação mais altos do site *Trip Advisor*. Foram 250 *reviews* analisados e validados, destes, 175 classificaram a empresa com 5 pontos e 58 com 4 pontos, em contrapartida apenas 3 pessoas avaliaram com 1 e 2 pontos. Quanto aos elementos de hospitalidade, os itens de atendimento ao cliente, limpeza e entretenimento em voo obtiveram pontuação média 5. Já os itens de espaço para as pernas, comida e bebida e conforto do assento, também obtiveram boa classificação, no entanto com pontuação média 4.

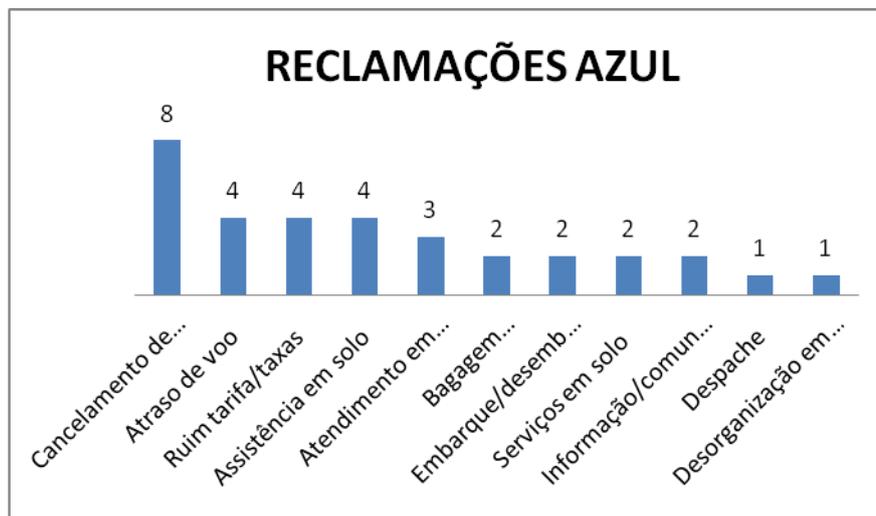
GRÁFICO 2: PERFIL DO CONTRIBUINTE AZUL NO TRIP ADVISOR



FONTE: A autora (2018)

O gráfico 2 representa o perfil dos passageiros que comentaram sobre a Azul no site *Trip Advisor*. Os dados mostram que 19% dos *reviews* foram feitos por usuários nível 3 no site, e outros 19% por usuários sem nível. Em seguida, usuários nível 6 representam 18% dos *reviews* analisados. A menor porcentagem de *reviews* (6%) foram feitos por usuários nível 1.

GRÁFICO 3: PRINCIPAIS RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES AZUL



FONTE: A autora (2018)

O gráfico 3 representa as reclamações dos *reviews* que foram invalidados durante a coleta de dados. A principal reclamação refere-se aos cancelamentos de voo, seguido de atrasos de voo, tarifa/taxa ruins, falta de assistência em solo e mal atendimento no aeroporto. As reclamações menos citadas estão relacionadas ao despache de bagagem e desorganização em solo.

3.1.2 Gol Linhas Aéreas Inteligentes

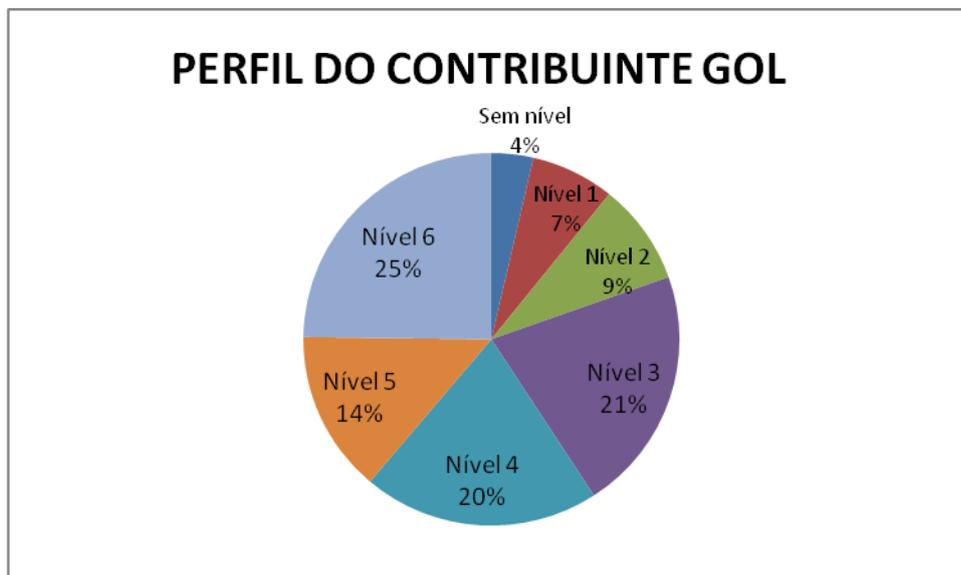
QUADRO 7: CLASSIFICAÇÃO INDIVIDUAL DA GOL NO SITE TRIP ADVISOR

GOL LINHAS AÉREAS INTELIGENTES					
	1 ponto	2 pontos	3 pontos	4 pontos	5 pontos
Geral:	8	12	53	123	54
Espaço para as pernas	18	24	66	36	20
Atendimento ao cliente	8	9	36	63	48
Limpeza	3	7	21	74	38
Comida e bebida	18	31	56	23	14
Conforto do assento	12	19	71	47	18
Entretenimento em voo	40	34	38	24	23
nº total de reviews:	250				

FONTE: A autora (2018)

O quadro 8 mostra que dos 250 *reviews*, 123 classificaram a Gol com 4 pontos e 54 com 5 pontos. Dois elementos de hospitalidade também tiveram boa classificação, atendimento ao cliente e limpeza, ambos com pontuação média 4. Outros três elementos obtiveram pontuação média 3, sendo eles: espaço para as pernas, comida e bebida e conforto do assento. Entretanto, o elemento de entretenimento em voo obteve pontuação média 1.

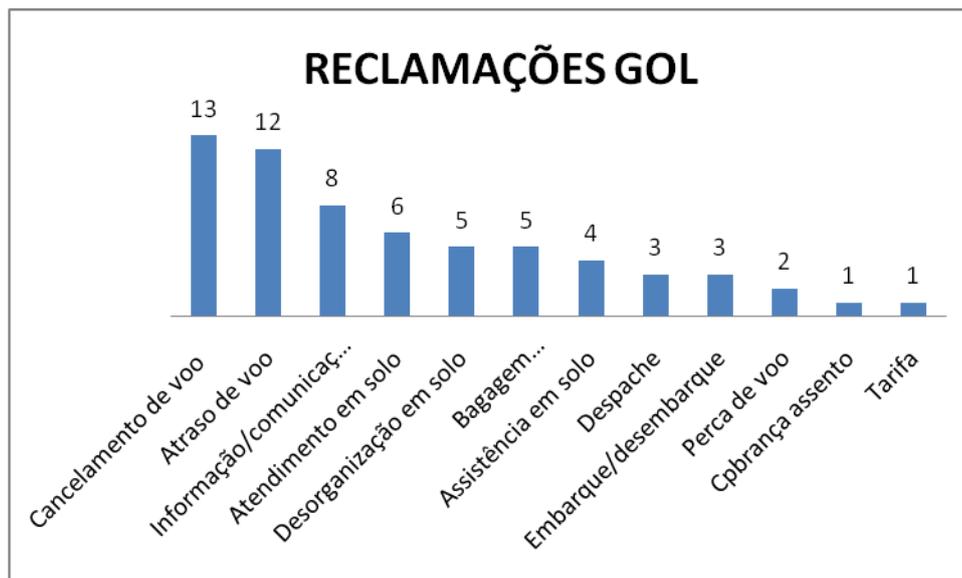
GRÁFICO 4: PERFIL DO CONTRIBUINTE GOL NO TRIP ADVISOR



FONTE: A autora (2018)

O gráfico 4 representa o perfil dos passageiros que fizeram o *reviews* sobre a Gol no site *Trip Advisor*. Os dados mostram que a 25% dos *reviews* foram feitos por usuários do site nível 6, 21% por usuários nível 3 e 20% por usuários nível 4. A menor porcentagem dos *reviews* (4%) foi feito por usuários sem nível.

GRÁFICO 5: PRINCIPAIS RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES GOL



FONTE: A autora (2018)

Os dados do gráfico 5 mostram que as principais reclamações sobre a Gol referem-se aos cancelamentos de voo e atrasos de voo, seguido pelas reclamações sobre a falta de informação/comunicação em solo e mal atendimento no aeroporto. A reclamação sobre cobrança de assento e tarifa alta foram menos citadas nos *reviews*.

3.1.3 Avianca

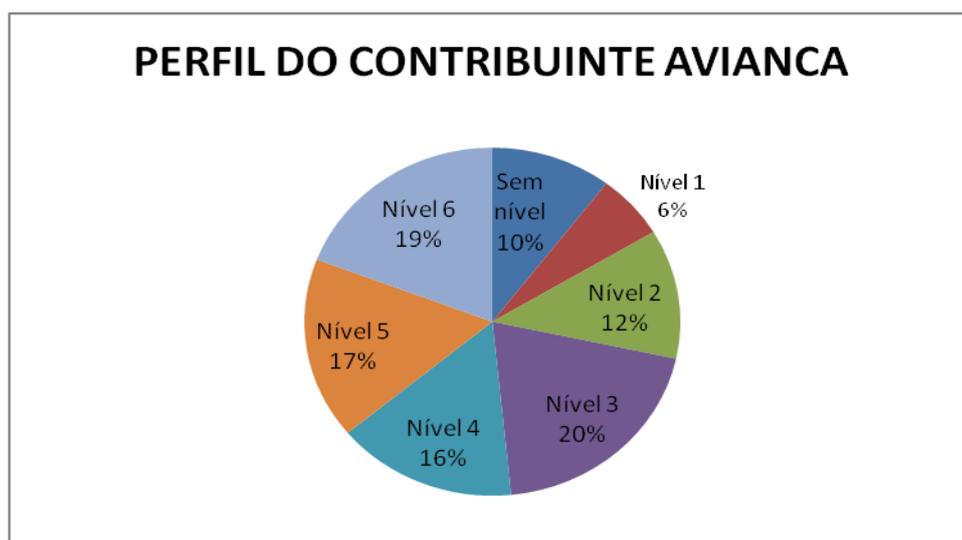
QUADRO 8: CLASSIFICAÇÃO INDIVIDUAL DA AVIANCA NO SITE TRIP ADVISOR

AVIANCA					
	1 ponto	2 pontos	3 pontos	4 pontos	5 pontos
Geral:	10	11	33	96	100
Espaço para as pernas	5	6	29	60	29
Atendimento ao cliente	10	7	18	40	62
Limpeza	3	3	12	40	44
Comida e bebida	3	9	25	40	20
Conforto do assento	4	9	30	68	27
Entretenimento em voo	9	8	33	36	54
nº total de reviews:	250				

FONTE: A autora (2018)

O quadro 9 mostra que dos 250 *reviews* 100 classificaram a Avianca com pontuação 5, e 96 com pontuação 4. Quanto aos elementos de hospitalidade, 3 obtiveram pontuação média 5, sendo eles: atendimento ao cliente, limpeza e entretenimento em voo. Outros 3 obtiveram pontuação média 4, sendo eles: espaço para as pernas, comida e bebida e conforto do assento.

GRÁFICO 6: PERFIL DO CONTRIBUINTE AVIANCA NO TRIP ADVISOR



FONTE: A autora (2018)

O gráfico 6 representa o perfil dos passageiros que fizeram os *reviews* sobre a Avianca no *Trip Advisor*. Os dados mostram que 20% dos *reviews* foram feitos por usuários nível 3 e 19% por usuários nível 6. A menor porcentagem dos *reviews* (6%) foi feito por usuários nível 1 no site.

GRÁFICO 7: PRINCIPAIS RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES AVIANCA



FONTE: A autora (2018)

Os dados do gráfico 7 mostram que as principais reclamações sobre a Avianca se referem sobre atraso e cancelamento de voo, seguido pelas reclamações sobre falta de reembolso/indenização, mal atendimento no aeroporto e falta de informação/comunicação em solo.

3.1.4 Latam Airlines

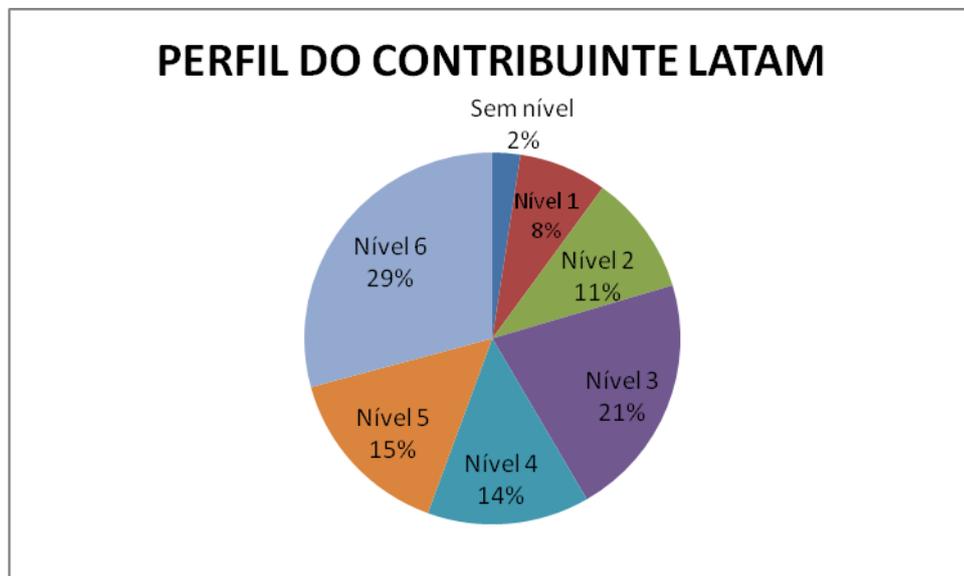
QUADRO 9: CLASSIFICAÇÃO INDIVIDUAL DA LATAM NO SITE TRIP ADVISOR

LATAM AIRLINES					
	1 ponto	2 pontos	3 pontos	4 pontos	5 pontos
Geral:	16	22	64	81	67
Espaço para as pernas	17	28	65	29	24
Atendimento ao cliente	3	9	45	26	56
Limpeza	4	13	37	47	38
Comida e bebida	26	26	40	22	21
Conforto do assento	15	23	66	34	23
Entretenimento em voo	37	22	30	38	30
nº total de reviews:	250				

FONTE: A autora (2018)

O quadro 10 mostra que dos 250 reviews 81 classificaram a Latam com pontuação 4, e 67 com pontuação 5. Quanto aos elementos de hospitalidade, o item de atendimento ao cliente obteve pontuação média 5, e os itens de limpeza e entretenimento em voo obtiveram pontuação média 4. Por outro lado, os itens de espaço para as pernas, comida e bebida e conforto do assento obtiveram pontuação média 3.

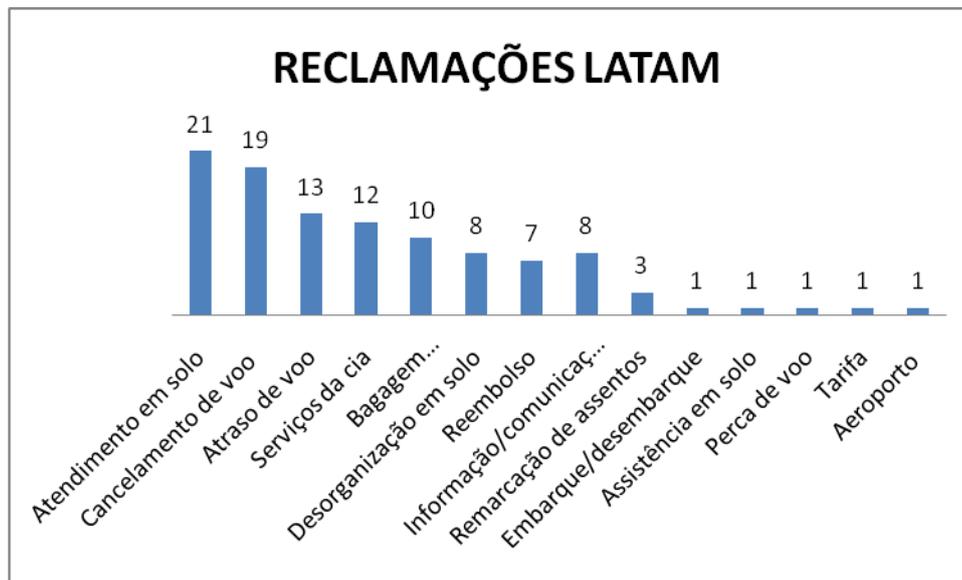
GRÁFICO 8: PERFIL DO CONTRIBUINTE LATAM NO TRIP ADVISOR



FONTE: A autora (2018)

O gráfico 8 representa os passageiros que fizeram os *reviews* sobre a Latam no *Trip Advisor*. Os dados mostram que 29% dos *reviews* foram feitos por usuários nível 6 e 21% por usuários nível 3, enquanto a menor porcentagem (2%) – foi feito por usuários sem nível no site.

GRÁFICO 9: PRINCIPAIS RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES LATAM



FONTE: A autora (2018)

Os dados do gráfico 9 mostram que as principais reclamações sobre a Latam referem-se sobre o mal atendimento no aeroporto, o cancelamento e atraso de voo. As reclamações sobre embarque/desembarque, falta de assistência em solo, perca de voo, tarifa e aeroporto foram as menos citadas nos *reviews*.

3.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a realização da coleta de dados através do *Trip Advisor*, pode-se observar que a utilização desta ferramenta de avaliação como uma plataforma de registro de reclamações de clientes pode afetar diretamente a classificação geral das companhias aéreas no site, principalmente as reclamações de passageiros que por algum motivo não chegaram a utilizar os serviços da companhia. Através da análise dos *reviews* de passageiros aéreos, foi possível filtrar os comentários que apresentavam relatos sobre a experiência em voo dos comentários que não apresentavam estes relatos, apenas o intuito de manifestar uma reclamação sobre a empresa. Desta forma, foi possível obter classificações mais reais das companhias. Essa filtragem de comentários também permitiu observar que a Avianca é a companhia aérea, dentre as quatro, que mais têm recebido reclamações de clientes, em contrapartida a Azul é a companhia aérea que menos recebe reclamações.

Através das classificações individuais das companhias, foi possível analisar que os elementos de hospitalidade mais bem avaliados nos *reviews* são relacionados ao atendimento ao cliente e limpeza. Os elementos de espaço para as pernas, comida e bebida e conforto do assento tiveram avaliações medianas. Já o elemento de entretenimento em voo foi bem avaliado em todas as companhias aéreas exceto na Gol, onde a maioria dos *reviews* o avaliou negativamente.

Num contexto geral, os mil *reviews* coletados e validados foram feitos por perfis de contribuinte níveis 3 e 6 no *Trip Advisor*, demonstrando que os usuários que contribuíram com esta pesquisa possuem experiência mediana, ou alta experiência em avaliações *online* de serviços. No entanto, a Azul teve uma alta porcentagem de *reviews* realizados por usuários sem nível, o que demonstra que muitos de seus *reviews* foram feitos por usuários iniciantes que não possuem grande quantidade de avaliações no site.

Por meio dos 193 *reviews* coletados e invalidados durante a coleta de dados, foi possível obter informações dos motivos que levam os clientes a fazer reclamações das companhias aéreas. As principais reclamações são por motivos de cancelamento e atraso de voo. Além destes, a falta de informação e comunicação em solo e o mau atendimento no aeroporto são outros fatores que levam às reclamações de clientes.

Ao analisar os *reviews* individualmente no site, foi possível identificar os principais elementos relatados pelos passageiros aéreos. Dentre todos os itens, os elementos que foram mais citados são:

- Pontualidade: 352 *reviews* positivos; 127 *reviews* negativos.
- Atendimento geral: 230 *reviews* positivos, 10 *reviews* negativos.
- Comida: 145 *reviews* positivos; 89 *reviews* negativos.
- Entretenimento em voo: 137 *reviews* positivos; 96 *reviews* negativos.
- Voo tranquilo: 205 *reviews* positivos; 26 *reviews* negativos.
- Serviço de bordo: 153 *reviews* positivos; 53 *reviews* negativos.
- Avião: 142 *reviews* positivos; 55 *reviews* negativos.
- Lanche: 128 *reviews* positivos; 65 *reviews* negativos.
- Assento: 89 *reviews* positivos; 103 *reviews* negativos.
- Tripulação: 129 *reviews* positivos; 2 *reviews* negativos.
- Conforto: 106 *reviews* positivos; 23 *reviews* negativos.
- Serviço geral: 98 *reviews* positivos; 21 *reviews* negativos.

- Funcionários/equipe: 110 *reviews* positivos; 8 *reviews* negativos.
- Comissários: 100 *reviews* positivos; 13 *reviews* negativos.
- Espaço para as pernas: 72 *reviews* positivos; 33 *reviews* negativos.

A partir destas informações, é possível analisar que a maior parte dos elementos mais citados nos *reviews*, são aspectos relacionados á hospitalidade. Também é possível analisar que todos os elementos foram mais avaliados positivamente, exceto o elemento assento, o qual foi mais avaliado negativamente. No entanto, alguns elementos tiveram um índice alto de avaliações negativas, como é o caso dos elementos: pontualidade; comida; entretenimento em voo; serviço de bordo; avião; lanche e espaço para as pernas. Já outros elementos tiveram um índice baixo de avaliações negativas, como é o caso dos elementos: atendimento geral; voo tranquilo; tripulação; funcionários/equipe e comissários.

4 INTERPRETAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Através da interpretação e discussão dos resultados, será possível fazer um comparativo entre os dados obtidos na coleta de dados e os dados obtidos por meio da pesquisa bibliográfica.

Os autores Paolillo e Rejowski (2002) e Palhares (2002) consideram em seus estudos que o modal hidroviário é o meio de transporte que permite maior conforto aos passageiros, ao contrário do modal aéreo. Embora os aviões não sejam considerados o meio de transporte mais confortável, a partir da análise da figura 1 podemos observar que é possível ofertar mais comodidade aos passageiros aéreos. No *review* abaixo, o passageiro atribui aos assentos do avião o conforto percebido. Além disso, ressalva outros elementos, como o entretenimento via TV a cabo, lanche ofertado, atendimento dado pelos tripulantes, e tranqüilidade do voo. Houve do atraso do voo relatado no *review*, no entanto o passageiro reconhece que os motivos foram meteorológicos e não falha da companhia.

FIGURA 1: REVIEW “MUITO CONFORTO”

“Muito conforto!” NE

★★★★★ Reviewed 2 days ago via mobile

[Google Translation](#)

Foi a minha primeira experiência com a Azul e só tenho elogios a fazer. As poltronas são muito confortáveis com relação ao que estamos acostumados a viajar com as outras companhias. Tripulação muito simpática e atenciosa. Tv a cabo ao vivo disponível no voo, não há nenhuma empresa que ofereça esse serviço. Para o serviço de bordo foram oferecidos snacks, frutas e bebidas. Outro diferencial, pois hoje não é servido nada nos voos. O voo foi tranquilo, saiu com atraso, pois CGH estava fechado por conta de um nevoeiro. Com certeza vou voar mais vezes pela Azul, pois foi uma experiência muito boa e a aeronave mais confortável que já viajei em voo doméstico.

Traveled July 2018

★★★★★ Seat comfort

★★★★★ Customer service (e.g. attitude, care, helpfulness)

★★★★★ Legroom

★★★★★ In-flight entertainment (WiFi, TV, movies)

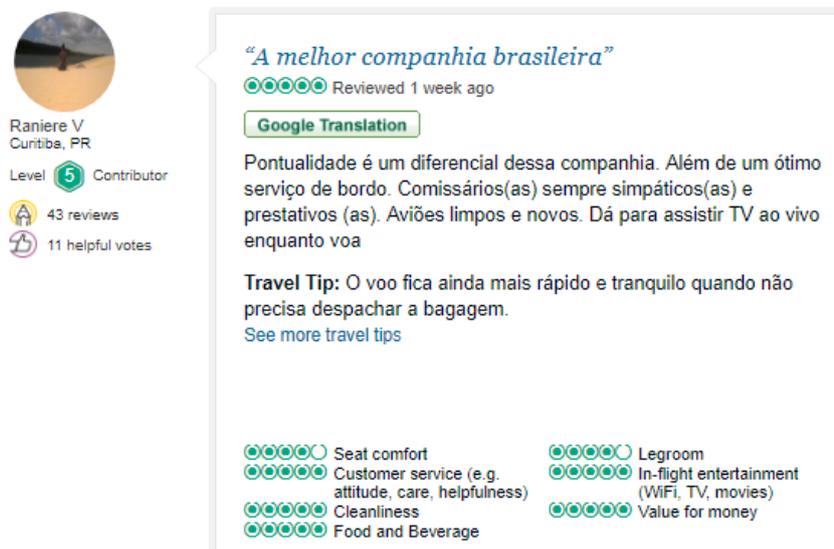
★★★ Value for money

FONTE: Trip Advisor (2018)

Torre (2002) defende que o papel dos comissários de voo vai muito além de servir lanches e guardar bagagens, e atribui a esses profissionais a necessidade de cuidar de procedimentos de emergência e segurança do voo. No entanto, através da

pesquisa foi possível analisar que para o passageiro aéreo, o comissário também representa a imagem da empresa. Na figura 2, o *review* ressalta a simpatia e prestatividade deste profissional. Também destaca a limpeza do avião e o serviço de bordo. Funcia (2010) defende que a tecnologia ajuda a melhorar os serviços prestados pelas empresas aéreas. Neste sentido, possibilidade de ofertar um entretenimento em voo através de TV ao vivo torna-se um diferencial para a companhia.

FIGURA 2: *REVIEW* “A MELHOR COMPANHIA BRASILEIRA”



Raniere V
Curitiba, PR
Level **5** Contributor
43 reviews
11 helpful votes

“A melhor companhia brasileira”
★★★★★ Reviewed 1 week ago

Google Translation

Pontualidade é um diferencial dessa companhia. Além de um ótimo serviço de bordo. Comissários(as) sempre simpáticos(as) e prestativos (as). Aviões limpos e novos. Dá para assistir TV ao vivo enquanto voa

Travel Tip: O voo fica ainda mais rápido e tranquilo quando não precisa despachar a bagagem.
[See more travel tips](#)

★★★★☆ Seat comfort	★★★★☆ Legroom
★★★★★ Customer service (e.g. attitude, care, helpfulness)	★★★★★ In-flight entertainment (WiFi, TV, movies)
★★★★★ Cleanliness	★★★★★ Value for money
★★★★☆ Food and Beverage	

FONTE: Trip Advisor (2018)

Anjos, Angeli e Limberger (2013) defendem que a hospitalidade necessita de um intermediador para ser vivenciada. Analisando o *review* abaixo é possível comprovar essa teoria, pois o passageiro se utiliza de adjetivos como “atenção” e “carinho” para relatar a experiência que teve ao utilizar os serviços de uma companhia aérea. O contribuinte da figura 3, também ressalta questões relacionadas à aeronave, espaço para as pernas, entretenimento, serviço de bordo, e ainda dá destaque aos *snacks* oferecidos durante o voo.

FIGURA 3: REVIEW “COMODIDADE, ATENÇÃO E CARINHO”



Aivatiuk
Curitiba, PR
Level 6 Contributor
174 reviews
34 helpful votes

“Comodidade, atenção e carinho”
Reviewed 1 week ago

Google Translation

A azul realmente merece todo o meu respeito e carinho. Eles são prestativos, carinhosos e muito atenciosos. Suas aeronaves sempre bem cuidadas, hoje com certeza as que tem mais espaço físico. A possibilidade de você viajar assistindo TV é excelente, pois você consegue ver a programação local de vários canais. O serviço de bordo é ótimo e claro as balinhas de gelatina de aviãozinho são o charme a mais.

Que vocês continuem assim.

Agora posso dar uma sugestão? Poderiam propor um voo direto de Curitiba para Chapecó! Seria perfeito não precisar levar tanto tempo para chegar la.

5/5 Seat comfort
 5/5 Customer service (e.g. attitude, care, helpfulness)
 5/5 Cleanliness
 4/5 Food and Beverage
 5/5 Legroom
 5/5 In-flight entertainment (WiFi, TV, movies)
 4/5 Value for money
 5/5 Check-in and Boarding (e.g. efficiency, service at gate)

FONTE: Trip Advisor (2018)

Os agentes e tripulantes são estes intermediadores da hospitalidade, e exercem papel fundamental dentro das companhias. O review da figura 4 abaixo relata a falta de recepção de comissários e piloto na entrada e saída das aeronaves, sendo esta uma tradição que gera o sentimento de acolhimento aos passageiros aéreos. Além disso, o passageiro relata negativamente o estado do avião, a cobrança de lanche, e a perda de qualidade de determinada companhia aérea.

FIGURA 4: REVIEW “AERONAVE MEIO DEPRECIADA”



Kellydermato
Guarulhos, SP
Level 4 Contributor
27 reviews
4 helpful votes

“Aeronave meio depreciada”
Reviewed 2 days ago

Google Translation

Noto perda de qualidade no serviço, aeronave com bancos descascando, senti falta da recepção dos comissários de bordo e piloto na entrada e saída da viagem, não sabia que estavam cobrando o lanche (algumas viagens cobram, outras não, isso nunca está muito bem definido pelas empresas aéreas), nem o so

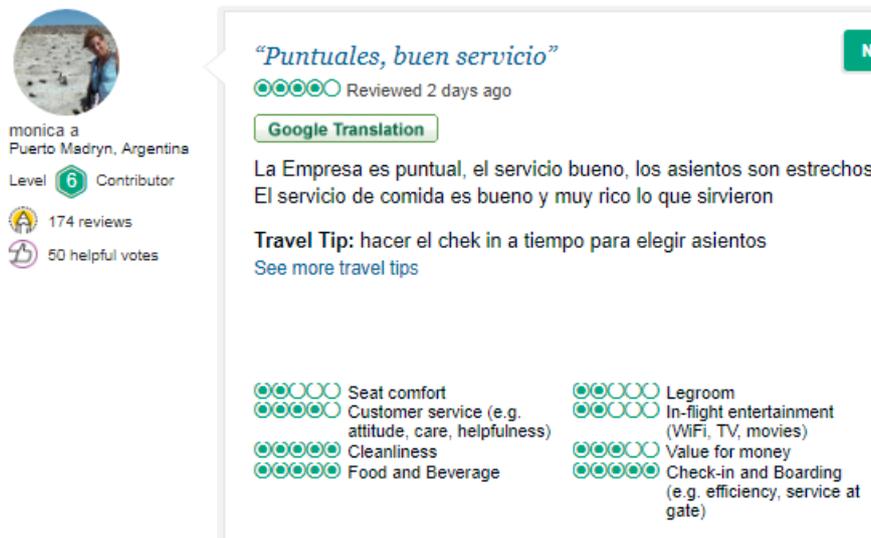
Travel Tip: Compre passagem com antecedência para economizar
[See more travel tips](#)

4/5 Seat comfort
 4/5 Customer service (e.g. attitude, care, helpfulness)
 4/5 Cleanliness
 4/5 Food and Beverage
 4/5 Legroom
 4/5 In-flight entertainment (WiFi, TV, movies)
 4/5 Value for money
 4/5 Check-in and Boarding (e.g. efficiency, service at gate)

FONTE: Trip Advisor (2018)

Através da pesquisa também foi possível observar que o serviço de bordo é um dos elementos mais essenciais para os passageiros. Para Santos (2017), servir alimento é um dos atos mais importantes da hospitalidade. Embora certos alimentos e bebidas sejam mais difíceis de servir em voo, os passageiros são extremamente críticos neste elemento, e avaliam não somente a qualidade do que é servido, como também a quantidade e variedade do mesmo. No *review* da figura 5, o passageiro destaca a pontualidade do voo, o serviço da companhia, e principalmente a qualidade do alimento servido. No entanto, faz crítica ao pouco espaço no assento do avião.

FIGURA 5: REVIEW “PUNTUALES, BUEN SERVICIO”



FONTE: Trip Advisor (2018)

Abaixo, o *review* da figura 6 também destaca a refeição ofertada a bordo, relatando as opções de alimentos e bebidas oferecidos por determinada companhia aérea. Além disso, o passageiro ressalta o atendimento, o avião, o espaço para as pernas entre os assentos, e o entretenimento.

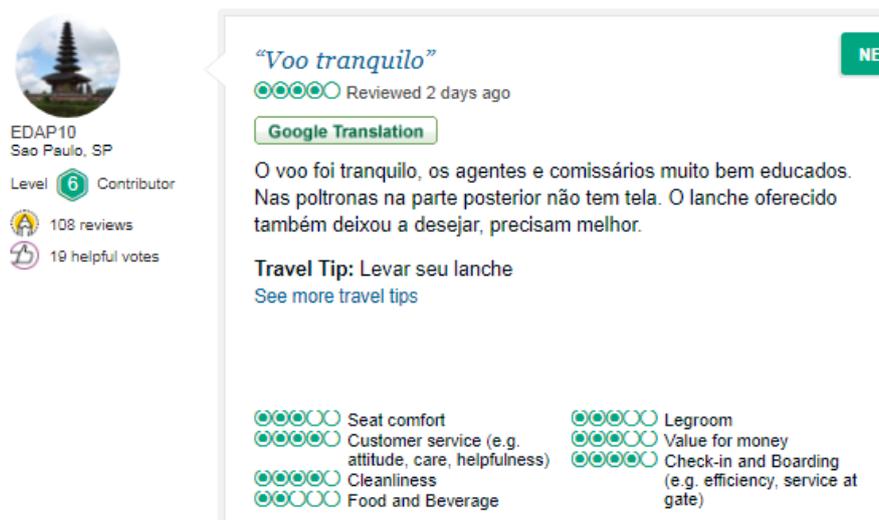
FIGURA 6: REVIEW “ÓTIMO VOO, ATENDIMENTO E AERONAVE”



FONTE: Trip Advisor (2018)

Durante a coleta de dados, muitos *reviews* relatavam o termo “voo tranquilo”, e em análise dos resultados comprovou-se que este elemento foi um dos mais citados pelos passageiros aéreos. Também se pode observar que este elemento está ligado a ausência de turbulências e emergências em voo, corroborando com o estudo de Page (2001) de que os turistas buscam por transportes que sejam seguros, confiáveis e eficientes. Além de ser um aspecto difícil de ser controlado pelas companhias aéreas, este elemento pode afetar diretamente a experiência de voo do passageiro, como mostra a figura 7 abaixo, onde o passageiro destaca positivamente a tranquilidade do voo, embora não tenha gostado muito do lanche oferecido no serviço de bordo.

FIGURA 7: REVIEW “VOO TRANQUILO”



FONTE: Trip Advisor (2018)

É imprescindível que haja a oferta de bons serviços em voo para satisfazer os passageiros, no entanto, Favorito (2012) também enfatiza a importância da qualidade dos serviços em solo. Antes de entrar na aeronave o passageiro passa um tempo no aeroporto, pois necessita realizar alguns procedimentos, dessa forma, se utiliza dos serviços de solo das companhias, como o serviço de despache de bagagem, *check-in*, além das salas VIP de espera. São os agentes de aeroporto que fazem o primeiro contato com os passageiros, e se em solo o cliente receber um mal atendimento, isto poderá afetar diretamente sua experiência com a companhia. Na figura 8 é relatado alguns elementos positivos no *review* sobre determinada companhia aérea, como pontualidade, espaço para as pernas, conforto e bom atendimento a bordo. Em contrapartida, o passageiro atribui os adjetivos “apressado”, “nervoso” e “descortês” ao atendimento recebido em solo.

FIGURA 8: *REVIEW* “VIAJANDO PELA GOL”



FONTE: Trip Advisor (2018)

No levantamento de dados sobre os serviços ofertados pela Emirates (2018) e Singapore (2018), foi possível observar que estas companhias são muito cuidadosas quanto as refeições servidas em seus voos, variando o cardápio mensalmente e oferecendo pratos criados por chefes de cozinha renomados. Embora as companhias *low cost* precisem se adaptar a opções mais econômicas, a variação de lanches e refeições oferecidas pode ser um diferencial para empresa e contribuir com a fidelização de seus clientes. O *review* da figura 9 destaca positivamente os aspectos ligados a equipe de atendimento, limpeza, entretenimento

a bordo e piloto, no entanto, também relata a falta de variedade do cardápio de determinada companhia.

FIGURA 9: REVIEW “AVALIAÇÃO DE UM VOO DOMÉSTICO NA GOL”

anamarialinhares
Level 2 Contributor
6 reviews

“Avaliação de um voo doméstico na Gol” NEW
★★★★★ Reviewed today

[Google Translation](#)

Equipe simpática e prestativa. Aeronave limpa, com disponibilidade de Wi-fi e boa diversidade de filmes, pontos para recarregar baterias de equipamentos, boa comunicação do comandante com os passageiros com informações pertinentes ao voo, nos mantendo informados sobre o mesmo e assim comunicando confiança. Sugestões de Melhoria: 1) Emissão de NF no exato momento do consumo a bordo. As notas não estão sendo emitidas e tenho sempre que abrir um chamado para receber por e.mail. 2) Mudar o cardápio. Já faz tempo com as mesmas opções.

Travel Tip: Faça seu checkin on line, com antecedência para escolha do seu assento. Em voos longos, reserve sua refeição.
[See more travel tips](#)

★★★★★ Seat comfort
★★★★★ Customer service (e.g. attitude, care, helpfulness)
★★★★★ Cleanliness
★★★★○ Food and Beverage

★★★★○ Legroom
★★★★★ In-flight entertainment (WiFi, TV, movies)
★★★★○ Value for money
★★★★★ Check-in and Boarding (e.g. efficiency, service at gate)

FONTE: Trip Advisor (2018)

Da mesma forma, o review da figura 10 também faz crítica ao cardápio, no entanto destaca o bom atendimento da tripulação, o avião e a limpeza do mesmo.

FIGURA 10: REVIEW “EQUIPE SUPER EDUCADA”

RIBEIRORIBEIRO
Sao Caetano do Sul, SP
Level 6 Contributor
118 reviews
35 helpful votes

“Equipe super educada” NEW
★★★★★ Reviewed 2 days ago

[Google Translation](#)

Triplulação extremante educada e atenciosa, avião novo e limpo, o unico ponto que acho que poderia melhorar é o cardapio muito ruim no vôo de ida um pouco melhor, mesmo assim gostei

Travel Tip: Fora das asas
[See more travel tips](#)

Traveled June 2018

★★★★○ Seat comfort
★★★★★ Customer service (e.g. attitude, care, helpfulness)
★★★★★ Cleanliness
★★★★○ Food and Beverage

★★★★○ Legroom
★★★★★ In-flight entertainment (WiFi, TV, movies)
★★★★○ Value for money
★★★★★ Check-in and Boarding (e.g. efficiency, service at gate)

FONTE: Trip Advisor (2018)

Embora o produto central de um serviço aéreo seja o transporte em si, como foi exposto anteriormente, Edra (2005) intitula outros produtos ligados a este produto central. Um deles é o produto esperado, na qual o entretenimento se encaixa, por ser um serviço que embora não seja obrigatório para realização de um voo, tornou-se um elemento importante para os passageiros aéreos. O *review* da figura 11 atribui os adjetivos de “bom” e “diversificado” ao entretenimento oferecido por determinada companhia aérea, além de ressaltar também o avião, a tripulação, o espaço para as pernas, o lanche e a pontualidade do voo.

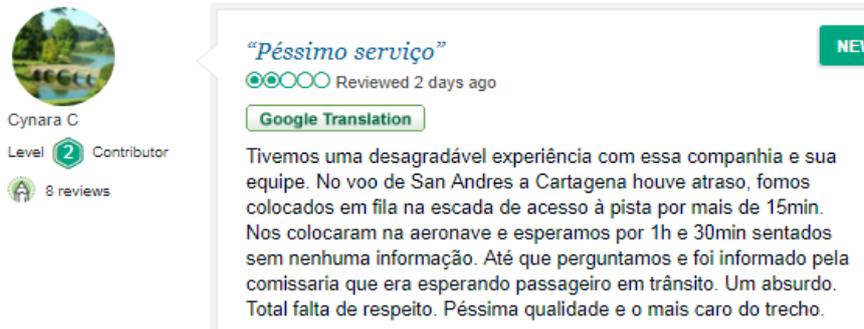
FIGURA 11: REVIEW “MELHOR CIA AÉREA NO BRASIL”



FONTE: Trip Advisor (2018)

Como mostra a análise dos resultados, o elemento de pontualidade foi o mais citado nos *reviews* das companhias aéreas. Assim como mostra o estudo de Lohmann, Fraga e Castro (2013), este elemento é uma das principais características dos transportes turísticos, e um aspecto essencial para os passageiros aéreos, assim como mostra o *review* da figura 12, onde o passageiro relata que o atraso de voo foi gerado pela espera de um passageiro que estava em trânsito, enquanto os demais passageiros aguardavam sem informações dentro da aeronave. Deste modo, vemos que a pontualidade pode gerar a perda da qualidade dos serviços de uma companhia aérea.

FIGURA 12: REVIEW “PÉSSIMO SERVIÇO”



FONTE: Trip Advisor (2018)

Já o *review* da figura 13 também relata atraso do voo, no entanto o passageiro isenta a responsabilidade da empresa sobre o fato, pois entende que foi um atraso gerado por problemas metereológicos, ao contrário do caso acima. O passageiro também relata negativamente o pouco espaço entre assentos, porém ressalta o bom atendimento recebido e a tranquilidade do voo.

FIGURA 13: REVIEW “AVIANCA”



FONTE: Trip Advisor (2018)

Contudo, a interpretação e discussão dos resultados, possibilitaram descobrir as principais dificuldades do mercado aéreo nacional com relação aos elementos ligados a hospitalidade, contribuindo com a criação e desenvolvimento de um projeto que possa ajudar a solucionar estes problemas, além de possibilitar a criação de novos serviços que agreguem valor ao transporte aéreo nacional.

5 PROJETO DE TURISMO

Como projeto de turismo, será criada uma empresa de consultoria para as empresas do setor aéreo. O principal objetivo será a prestação de serviços voltados à hospitalidade a fim de auxiliar os gestores das empresas aéreas a desenvolver estratégias que possam melhorar o posicionamento da empresa no cenário competitivo do mercado.

5.1 DESCRIÇÃO DA PROPOSTA DO PROJETO

O projeto visa a criação de uma empresa de consultoria especializada em hospitalidade aérea, a Air Hospitality. A empresa será responsável pela elaboração, implementação e desenvolvimento de processos de gestão aérea, através da criação de estratégias de mercado e criação de novos serviços para as empresas. A Air Hospitality também terá o serviço de assessoramento e planejamento estratégico. Além disso, a empresa irá desenvolver estudos de tendências e pesquisas de inovação do mercado aéreo.

Através da execução desses serviços, os consultores da Air Hospitality conseguirão identificar os principais problemas enfrentados pelos gestores aéreos, e interferindo diretamente nos processos da empresa, poderão solucioná-los.

Este projeto foi fundamentado através da pesquisa realizada sobre a hospitalidade aérea no cenário nacional. Identificou-se a necessidade de criar uma empresa de consultoria que possa auxiliar as empresas aéreas a criar vantagem competitiva no mercado a partir de ações relacionadas aos elementos de hospitalidade mais significativos aos passageiros aéreos.

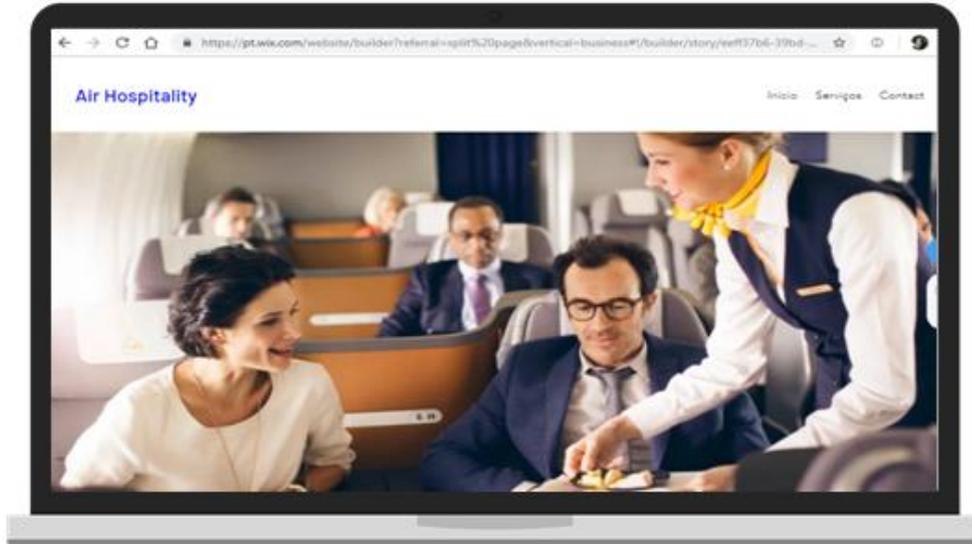
5.1.1 Descrição do site e serviços da Air Hospitality

O site da Air Hospitality terá uma configuração simples, pois apenas mostrará a descrição dos serviços disponíveis e o contato da empresa, sem haver a necessidade de venda online.

As figuras abaixo mostram um modelo de site que a empresa irá precisar. A primeira página do site constará o nome e logo da empresa e três abas que levaram

às páginas de início, serviços e contato. O site contará com imagens que remetam ao conceito de hospitalidade, possuindo um *loyalty* simples, porém sofisticado.

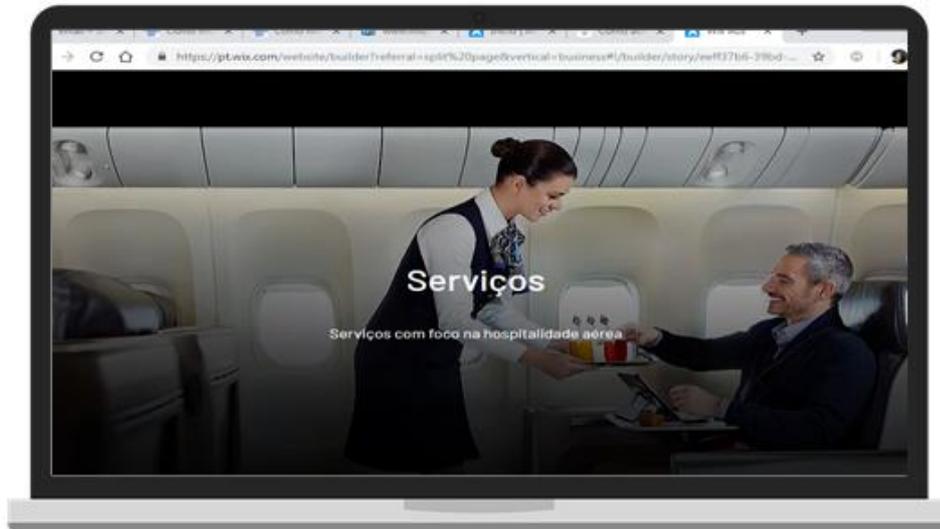
FIGURA 14: PÁGINA INICIAL DO SITE DA AIR HOSPITALITY



FONTE: A autora (2018).

A segunda página apresentará os serviços da empresa. Inicialmente todos os serviços que a Air Hospitality oferecerá terão foco na hospitalidade aérea. Os serviços atenderão á pequenas e grandes empresas do setor aéreo, não sendo voltadas apenas as companhias aéreas da aviação comercial, mas também as empresas de fretamento de aviões e jatos executivos, possibilitando o aumento da demanda de contratação dos serviços.

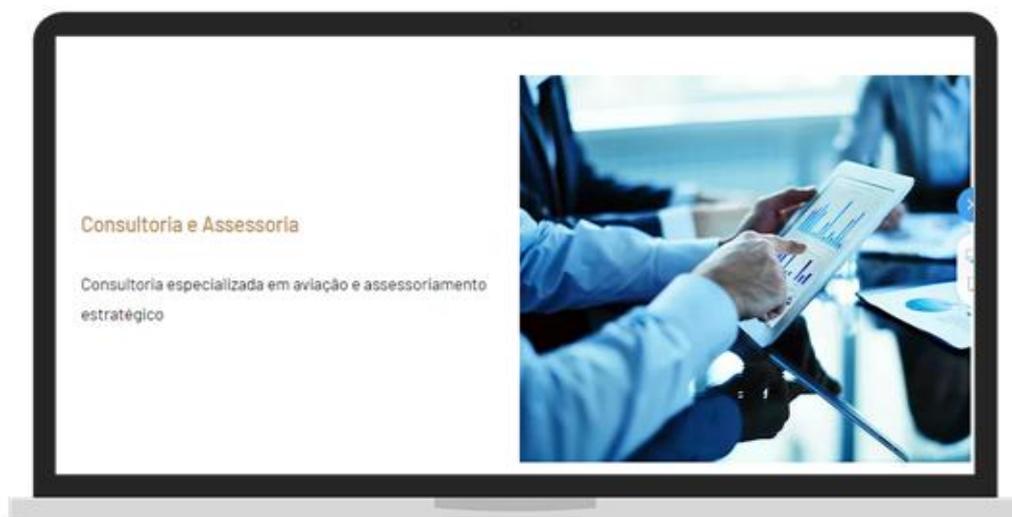
FIGURA 15: SERVIÇOS DA AIR HOSPITALITY



FONTE: A autora (2018).

A terceira página apresentará o serviço de consultoria e assessoria. Através da consultoria especializada em hospitalidade aérea, será realizado um diagnóstico da empresa contratante, por meio deste diagnóstico será possível realizar um aconselhamento profissional das ações que possam identificar e solucionar os problemas. Já o assessoramento permitirá que os consultores desenvolvam ações estratégicas em conjunto com os gestores, interferindo diretamente nos processos da empresa, a fim de solucioná-los.

FIGURA 16: CONSULTORIA E ASSESSORIA



FONTE: A autora (2018).

A quarta página apresentará o serviço de planejamento estratégico. As empresas que contratarem este serviço terão o acompanhamento pelos consultores da Air Hospitality durante o período de um ano. Neste tempo, os consultores irão definir objetivos e executar planos que possam melhorar o posicionamento estratégico e a gestão de processo.

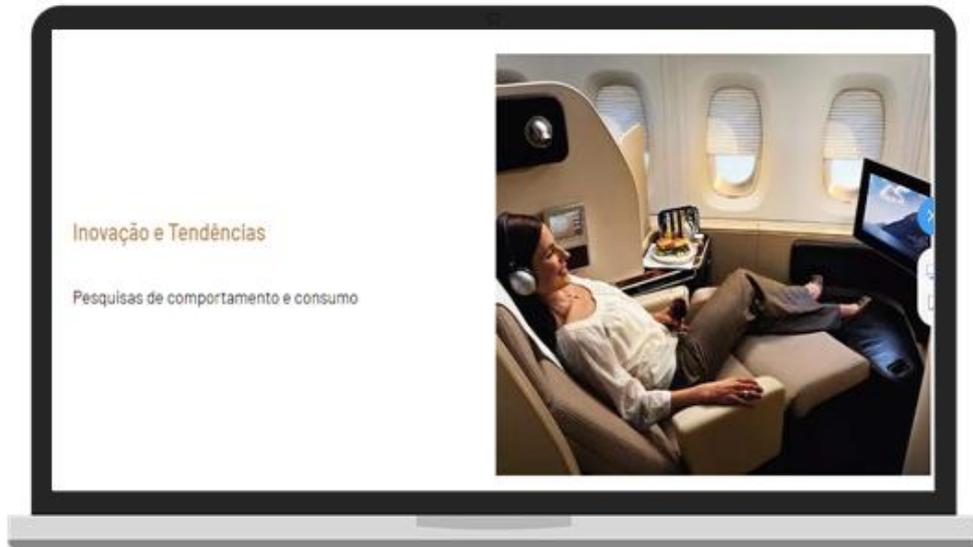
FIGURA 17: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



FONTE: A autora (2018).

A quinta página apresentará o serviço de inovação e tendências. A partir de estudos e pesquisas aprofundadas sobre comportamento e consumo no mercado aéreo nacional e internacional, os consultores criaram artigos que servirão como uma ferramenta estratégica aos gestores de empresas aéreas.

FIGURA 18: INOVAÇÃO E TENDÊNCIAS



FONTE: A autora (2018).

A sexta página apresentará o serviço de treinamento. Os treinamentos serão voltados à capacitação de líderes e equipes que atuam tanto em solo, como em voo, especialmente os agentes de aeroporto e comissários de voo, pois estes trabalham diretamente no atendimento ao público e são diretamente responsáveis pela satisfação dos passageiros.

FIGURA 19: TREINAMENTOS



FONTE: A autora (2018).

Por fim, a última página permitirá que as empresas entrem em contato com a Air Hospitality. As mensagens recebidas serão rapidamente analisadas e respondidas pelos consultores, a fim de captar novos clientes.

FIGURA 20: PÁGINA DE CONTATO DA AIR HOSPITALITY



FONTE: A autora (2018).

5.2 ETAPAS PARA A EXECUÇÃO DO PROJETO

5.2.1 Descrição para a etapa da execução do projeto

O projeto será desenvolvido através de sete etapas. Na primeira etapa será realizado um estudo e pré-diagnóstico do mercado a fim de desenvolver os melhores serviços, na segunda etapa será definido a localização e a estrutura do escritório, na terceira etapa será feito a regularização de licenças e alvarás junto aos órgãos competentes, na quarta etapa será contratado o pessoal e fornecedores, na quinta etapa será criado o site e a logo da empresa, na sexta etapa será realizado a organização do processo produtivo da empresa e, por último, na sétima etapa será feita a prospecção de clientes para que então se possam iniciar as atividades da empresa.

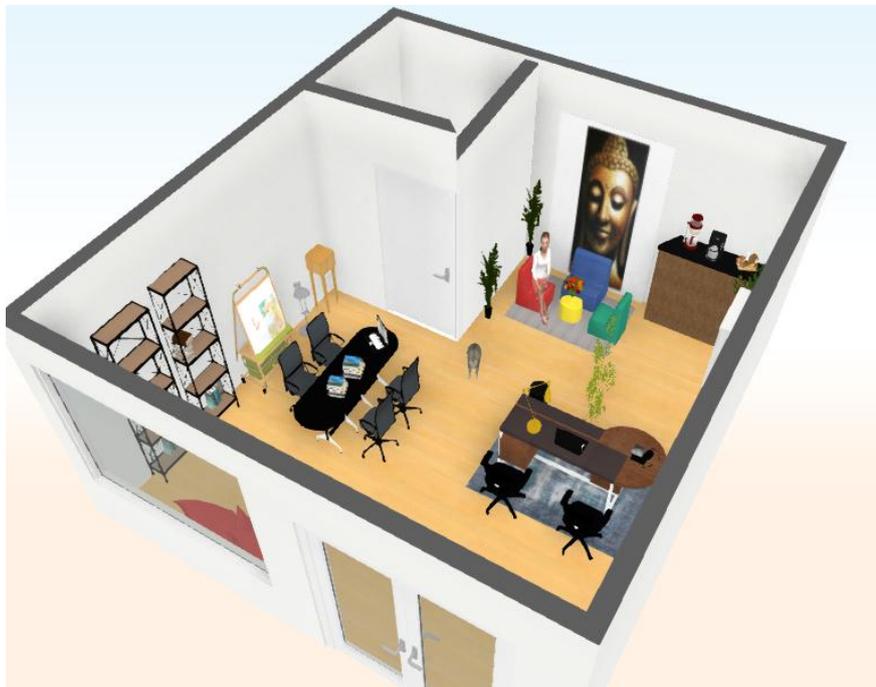
- a. 1ª etapa: Estudo e pré-diagnóstico do mercado

Na primeira etapa foi realizado um estudo sobre hospitalidade aérea pela própria pesquisadora. Este estudo possibilitou analisar os principais problemas enfrentados pelos passageiros da aviação comercial brasileira, e desta forma, realizar um pré-diagnóstico do mercado, identificando suas principais necessidades.

b. 2ª etapa: Localização e estrutura do escritório

A localização do escritório da Air Hospitality será no município de São Paulo/SP, local onde se concentra as bases aéreas das principais empresas de aviação comercial que atuam no Brasil, desta forma, os consultores estarão mais próximos aos seus clientes. O escritório será em um edifício comercial próximo ao Aeroporto Internacional de Guarulhos e, como mostra a figura 21 abaixo, terá uma estrutura simples, composta por uma área de trabalho com mesas, cadeiras e alguns materiais de escritório, uma mesa grande para as reuniões com os clientes, uma área de espera com sofás e um banheiro.

FIGURA 21: PLANTA 3D DO ESCRITÓRIO DA AIR HOSPITALITY



FONTE: A autora (2018).

c. 3ª etapa: regularização de licenças e alvarás

Na terceira etapa, o proprietário junto ao seu contador irá realizar o alvará de funcionamento da empresa, além de realizar o registro nos órgãos competentes.

d. 4ª etapa: contratação de pessoal e fornecedores

Após legalizar a empresa, será iniciado um processo seletivo para definir os colaboradores da empresa. Serão contratados dois profissionais que já tenham conhecimentos sobre as áreas de aviação comercial e hospitalidade. Um ocupará o cargo de consultor sênior, e o outro será o consultor pleno.

Além destes, serão definidos os fornecedores, pois a empresa irá terceirizar os serviços de limpeza do escritório, publicidade e contabilidade da empresa. No entanto, o contador será definido ainda na 3ª etapa. O serviço para criação do site também será terceirizado.

e. 5ª etapa: criação do site e logo da empresa

Embora essa etapa seja de responsabilidade dos profissionais que serão terceirizados, será importante a participação do proprietário da Air Hospitality no processo de desenvolvimento da imagem da marca.

f. 6ª etapa: organização do processo produtivo

Nesta etapa será configurada a organização do processo produtivo da empresa. Primeiramente, será criada uma apresentação da Air Hospitality, o qual constará a descrição de todos seus serviços e ações no mercado. Em seguida, será apresentado um modelo de proposta de diagnóstico da empresa, o qual servirá para o desenvolvimento do plano de ação. O próximo passo será a negociação do contrato. Sendo aprovado o contrato e estabelecido um acordo com o cliente, os consultores iniciarão o diagnóstico e a realização do plano de ação. Após a execução das ações, os consultores farão o levantamento da efetividade dos serviços realizados junto a companhia e analisarão a necessidade ou não da continuidade das ações.

g. 7ª etapa: prospecção de clientes

A última etapa será realizada pelos consultores através de visitas às bases das empresas aéreas. A estratégia será utilizar as pesquisas realizadas para mostrar a importância de se investir na área de hospitalidade para gerar boas experiências de voo aos passageiros, e assim garantir a fidelização dos seus clientes.

QUADRO 10 - CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PROJETO

ETAPAS	MESES					
	1	2	3	4	5	6
Estudo e pré-diagnóstico do mercado						
Localização e estrutura do escritório						
Regularização de licenças e alvarás						
Contratação de pessoal e fornecedores						
Criação do site e logo da empresa						
Organização do processo produtivo						
Prospecção de clientes						

FONTE: A autora (2018).

5.2.2 Descrição dos recursos humanos envolvidos em cada etapa

A primeira etapa foi realizada pelo próprio pesquisador, sendo este, bacharelado em Turismo e o sócio proprietário da Air Hospitality. Através dos conhecimentos de sua formação, este profissional realizou estudos que permitiram criar um pré-diagnóstico da hospitalidade aérea no país. A localização e estrutura do escritório também foram definidas pelo proprietário da empresa, com base em suas pesquisas de mercado. A regularização de licenças e alvarás será realizada pelo proprietário juntamente com um contador terceirizado a fim de legalizar a empresa. Já a contratação de pessoal e fornecedores será realizada apenas pelo proprietário.

O site será criado por um programador web terceirizado, o qual levará cerca de 30 dias para concluir a página na internet. No entanto, este profissional fará o acompanhamento e a manutenção do software por um período de 6 meses. O programador trabalhará juntamente com um web designer, o qual ficará responsável pelo *layout* do site e criação da logo da empresa.

A organização do processo produtivo será definida em equipe, tanto o proprietário como o consultor sênior e consultor pleno ficarão responsáveis por este processo. Já a prospecção de clientes será de responsabilidade dos consultores.

Após a abertura da Air Hospitality, além dos dois profissionais fixos da empresa, outros três profissionais terceirizados contribuirão com o desenvolvimento das atividades. O contador irá auxiliar nas questões financeiras do negócio, o publicitário cuidará da divulgação dos serviços e expansão da marca, e o auxiliar de serviços gerais fará a limpeza e organização geral do escritório.

QUADRO 11 - RECURSOS HUMANOS ENVOLVIDOS

PROFISSIONAL	SERVIÇO PRESTADO
Turismólogo	Responsável pela idealização e criação da empresa
Contador	Auxiliar nas questões financeiras
Consultor sênior e pleno	Captação de clientes e desenvolvimento dos serviços
Publicitário	Divulgação dos serviços e expansão da marca
Web designer	Criação do <i>layout</i> do site e da logo
Programador web	Desenvolvimento, programação e suporte técnico do site
Auxiliar de serviços gerais	Responsável pela limpeza e organização do escritório

FONTE: A autora (2018).

5.2.3 Descrição do orçamento e dos desembolsos

A tabela abaixo mostra a descrição e preço de cada item necessário para se abrir uma empresa de consultoria, considerando os investimentos materiais e tecnológicos.

TABELA 1 – INVESTIMENTOS MATERIAIS E TECNOLÓGICOS

	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Mobiliários para o escritório	(1) Estações de trabalho; (2) Estantes; (3) cadeiras; (4) mesa de reunião; (5) prateleiras; (6) decoração; (7) poltronas.	1, 2 e 5 (2 un.) 3 (6 un.) 4 e 6 (1 un.) 7 (3 un.)	1 - R\$ 600 2 - R\$ 300 3 - R\$ 300 4 - R\$ 1.500 5 - R\$ 150 6 - R\$ 600 7 - R\$ 240	R\$ 6.420
Equipamentos	(1) computador; (2) notebook; (3) impressora e escaneadora; (4) telefone fixo; (5) HD externo; (6) filtro de água; (7) ar condicionado.	1, 2 e 3 (2 un.) 4, 5, 6 e 7 (1 un.)	1 - R\$ 1.800 2 - R\$ 1.600 3 - R\$ 1.100 4 - R\$ 150 5 - R\$ 250 6 - R\$ 400 7 - R\$ 1.200	R\$ 11.000
Materiais de escritório	(1) grampeador; (2) tesoura; (3) pasta suspensa; (4) porta caneta; (4) fichário; (5) perfurador; (6) pasta AZ; (7) pen drive; (8) caixa de correspondência de acrílico; (9) calculadora.	2 un. de cada	1 - R\$ 20 2 - R\$ 15 3 - R\$ 40 4 - R\$ 10 5 - R\$ 30 6 - R\$ 10 7 - R\$ 33 8 - R\$ 40 9 - R\$ 20	R\$ 436
Emissões de documentos, taxas e registro da marca	-	-	-	R\$ 700
Criação do website	Site com página inicial, empresa, serviços e contato.	1	-	R\$ 4.000
TOTAL				R\$ 22.556

FONTE: A autora (2018).

O investimento inicial para criação da Air Hospitality será de R\$ 22.556. Após a descrição dos recursos necessários para abertura da empresa, constatou-se que os equipamentos são responsáveis por cerca de 50% do valor total de investimento. Em seguida, os mobiliários para o escritório e a criação do site são os recursos que necessitam mais investimento. Os materiais de escritório, emissões de documentos, taxas e registro da marca são os custos que necessitam menor valor do investimento.

A tabela a seguir mostra a descrição dos gastos fixos e variáveis que a empresa terá após iniciar suas atividades no mercado.

TABELA 2 – GASTOS FIXOS E VARIÁVEIS

	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Salários	Consultor sênior	40 horas semanais	-	R\$ 2.000
	Consultor pleno	40 horas semanais	-	R\$ 1.400
Contas do escritório	Aluguel e condomínio	1 sala 60m ²	1 - R\$ 1200 2 - R\$ 300	R\$ 1.500
	Água	-	-	R\$ 100
	Luz	-	-	R\$ 200
	Internet + telefone	120mb / 1 linha	R\$ 200	R\$ 200
	Materiais de escritório e papelaria	Resma de papel A4; canetas; toner; clips; fita adesiva; marca texto; bloco de notas; caixa de grampos.	-	-
Serviços terceirizados	Contador	-	-	R\$ 300
	Propaganda e publicidade da empresa	-	-	R\$ 500
	Limpeza terceirizada	1x por semana	R\$ 130	R\$ 520
	Tributos, impostos, contribuições	-	-	R\$ 1.000
TOTAL				R\$ 7.840

FONTE: A autora (2018).

O valor mensal dos custos fixos e variáveis será de aproximadamente R\$ 7.840. Ao analisar estes custos constatou-se que o salário dos colaboradores fixos e terceirizados, o aluguel do imóvel e os tributos, impostos e contribuições são os recursos que gerarão maior custo á empresa. Por outro lado, os materiais de escritório e as contas de água, luz, internet e telefone gerarão menor custo.

5.2.4 Avaliação do retorno do investimento

Embora o custo inicial de investimento da Air Hospitality seja consideravelmente baixo, os custos fixos e variáveis para manter o escritório mensalmente serão altos. Deste modo, a elaboração dos planos de serviços será importante para recuperar o investimento e gerar um capital de giro para manter a atuação da empresa no mercado.

TABELA 3 – PLANO DE CONTRATAÇÃO AIR HOSPITALITY

SERVIÇOS	PLANO		
	SOFT	HIGH	FULL
Consultoria e Assessoria	-		
Planejamento estratégico	-	-	
Inovação e Tendências	-		
Treinamentos			
VALOR	R\$ 2.000	R\$ 5.000	R\$ 7.000

FONTE: A autora (2018).

Os planos dividem-se em três, o plano *soft* é mensal, o plano *high* é semestral e o plano *full* é anual. Estes períodos referem-se ao tempo que os consultores trabalharão junto à companhia aérea, considerando o tempo necessário para desenvolvimento de cada serviço prestado pela Air Hospitality.

No plano *soft*, os clientes terão acesso apenas ao serviço de treinamento. No plano *high*, além dos treinamentos, os clientes também terão acesso aos serviços de consultoria e assessoria e os serviços de inovação e tendências. Já o plano *full*, permitirá que os clientes tenham acesso a todos os planos, e exclusivamente ao serviço de planejamento estratégico.

TABELA 4 - RETORNO DO INVESTIMENTO

QUANTIDADE DE CLIENTES	PLANO	VALOR UNITÁRIO	VALOR ANUAL POR PLANO	VALOR TOTAL
3	Soft	R\$ 2.000	R\$ 24.000	R\$ 72.000
2	High	R\$ 4.000	R\$ 48.000	R\$ 96.000
1	Full	R\$ 7.000	R\$ 84.000	R\$ 84.000
TOTAL				R\$ 252.000

FONTE: A autora (2018).

Considerando que ao final do primeiro ano de operação, a empresa receba no mínimo 3 clientes mensais no plano *soft*, 2 clientes semestrais no plano *high* e

um cliente anual no plano *full*, a receita anual será de R\$ 252.000, ou seja, R\$ 21.000 por mês.

TABELA 5 – CAPITAL DE GIRO DA EMPRESA

CAPITAL DE GIRO	
CGL =	AC - PC
R\$ 21.000 - R\$ 7.840	
CGL =	R\$ 13.160

FONTE: A autora (2018).

Ciente que o capital de giro líquido (CGL) é igual ao ativo circulante (AC) menos o passivo circulante (PC), podemos considerar que este projeto tem capital de giro suficiente para cobrir as despesas, havendo um superávit de R\$ 13.160, considerando o período calculado. Assim sendo, a Air Hospitality não necessitará recorrer á capital de terceiros para continuar operando suas atividades no mercado.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A criação e evolução dos transportes tiveram grande influência no formato de desenvolvimento econômico e territorial das cidades. Além da popularização do automóvel, a criação dos aviões a jato também revolucionou os sistemas de transporte em todo o mundo, aumentando a capacidade de transporte de bens e pessoas. Embora os transportes não tenham sido criados com a finalidade turística, com a contínua evolução das aeronaves, o transporte aéreo é considerado atualmente – por muitos autores – o modal que mais contribui com o desenvolvimento do turismo.

Nesta perspectiva, a relação que o transporte aéreo e o turismo têm é indiscutivelmente relevante, principalmente em questões de promoção e acessibilidade de destinos turísticos. No entanto, com o passar dos anos os transportes deixaram de servir apenas para mobilidade e tornaram-se os próprios atrativos turísticos, sendo importantes para construção da experiência turística de um viajante. Através da tecnologia dos transportes houve melhorias com relação ao conforto e segurança dos passageiros, além da criação de serviços complementares que permitem um atendimento personalizado ao cliente.

É importante enfatizar que o transporte aéreo não consegue sustentar o turismo sozinho, a intermobilidade dos transportes é essencial para garantir que o turista consiga ter o máximo de aproveitamento de sua viagem. No Brasil, o transporte aéreo é interligado ao transporte rodoviário, porém a interligação com os modais aquaviário e ferroviário ainda é negligenciado.

Através das pesquisas bibliográficas e documentais, foi possível alcançar o primeiro objetivo específico e compreender os conceitos sobre hospitalidade aplicada ao segmento de transportes. Apesar de a hospitalidade ter sido notada tardiamente nos meios de transporte (comparando com os meios de hospedagem), é importante que as empresas de transportes façam uso dos aspectos relacionados à hospitalidade a fim de contribuir para melhora da qualidade dos serviços. Pois, embora haja a intenção e ações de acolhimento nestes ambientes, é necessário saber se essa acolhida, de fato, reflete como hospitalidade para os passageiros a bordo.

Com relação aos serviços de passageiros aéreos, fica evidente que a forma como estes serviços são prestados, sejam eles tangíveis ou não, influencia na

satisfação ou insatisfação dos consumidores, que por sua vez, podem compartilhar sua experiência em *websites*, comprometendo a reputação *online* das empresas.

Com a apresentação dos serviços de bordo oferecido pelas empresas aéreas alcançou-se o segundo objetivo específico deste estudo, sendo assim possível descrever os principais serviços de bordo oferecido pelas companhias aéreas nacionais e internacionais. Com esta descrição foi possível identificar que as companhias aéreas nacionais ainda têm muito a evoluir. As duas companhias aéreas internacionais apresentadas se destacam pela relação que seus produtos têm com os aspectos culturais de seus países sede, além de destacarem também os serviços intangíveis, os quais são apresentados por meio de vídeos em seus sites, diferentemente das companhias aéreas nacionais que apenas destacam os produtos tangíveis em seus sites. A tecnologia está sendo fortemente utilizada pelas companhias internacionais, transformando suas frotas em próprios atrativos, com suítes privativas, bar a bordo e outros diferenciais tecnológicos que os colocam em destaque com relação à competitividade no mercado aéreo global.

Na segunda etapa deste estudo, através da coleta de dados e análise do mesmo, foi possível identificar os principais elementos relacionados à hospitalidade. Através desta coleta de dados, alcançou-se o terceiro objetivo específico sendo assim possível analisar as avaliações *online* de consumidores das principais companhias aéreas brasileiras. Os *reviews* analisados mostraram que os elementos relacionados ao serviço de bordo, atendimento ao cliente, pontualidade, refeições, estrutura interna do avião, e tranquilidade do voo, são aspectos fundamentais para gerar uma boa experiência de voo.

A interpretação e discussão dos resultados permitiu alcançar o quarto objetivo específico, e assim identificar a importância dos elementos de hospitalidade e sua contribuição para a aviação comercial. Foi possível identificar que a experiência gerada pelos elementos de hospitalidade interferem na imagem da empresa e conseqüentemente na tomada de decisão dos passageiros aéreos. Tais elementos também são importantes na reputação *online* das companhias através dos sites de avaliação, já que são os elementos de hospitalidade que definem o compartilhamento de experiências positivas ou negativas. Essas experiências relatadas, afetam diretamente a decisão de outros consumidores.

Também se alcançou o quinto e último objetivo específico por meio da elaboração de um projeto de turismo para as companhias aéreas nacionais, a fim de

intensificar a experiência dos passageiros e melhorar a competitividade das empresas no mercado aéreo. A criação da Air Hospitality e os serviços ofertados por ela permitiram responder ao problema principal desta pesquisa, auxiliando os gestores de empresas aéreas a utilizar os elementos de hospitalidade como estratégia de mercado para captação e fidelização de clientes.

Com os resultados obtidos nesta pesquisa, foi possível alcançar o objetivo geral e analisar de que forma é utilizada a hospitalidade das companhias aéreas nacionais a fim de melhorar a sua competitividade na aviação comercial.

Por fim, o estudo realizado permitiu alcançar tanto o objetivo geral, como os cinco objetivos específicos definidos pelo pesquisador. Além de solucionar o problema da pesquisa de “como as companhias aéreas brasileiras podem utilizar a hospitalidade como estratégia de competitividade na aviação comercial”, através do projeto de turismo proposto.

REFERÊNCIAS

ABRANTES, J. M. de O. F. **A importância do transporte aéreo no turismo: O caso dos voos *charters* para o Brasil.** Dissertação de mestrado – Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril. Out. 2010.

ANAC. **Demanda e Oferta do Transporte Aéreo.** Disponível em: <<http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/demanda-e-oferta-do-transporte-aereo>>. Acesso em: 3 abril. 2018.

ANJOS, F. A. dos; ANGELI, N. P.; LIMBERGER, P. F. **Turismo e Hospitalidade no Brasil.** Itajai – Editora da Univali. 2013.

AVIANCA BRASIL. **Experiência Avianca.** Disponível em: <<https://www.avianca.com.br/experiencia-avianca>>. Acesso em: 13 mai. 2018.

AZUL. **Experiência Azul.** Disponível em: <<https://www.voeazul.com.br/experiencia-azul>>. Acesso em: 13 mai. 2018.

BRASIL, Ministério do Turismo. **Gasto de estrangeiro cresceu 11% em dezembro.** Publicado em: 26 jan. 2018. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/10659-gasto-de-estrangeiro-cresceu-11-em-dezembro.html>>. Acesso em: 26 mai. 2018.

CAVENAGH, A. J.; CABRAL, E.; MORETTI, S. L. **A. Hospitalidade e serviços a bordo das aeronaves da companhia aérea Azul.** Dissertação de Mestrado – Universidade Anhembi Morumbi, 2017.

EDRA, F. P. M. **A relação entre o turismo e transporte aéreo no Brasil.** Dissertação de mestrado – Universidade Federal do Rio de Janeiro. Ago. 2005.

EMIRATES. **A experiência Emirates.** Disponível em: <<https://www.emirates.com/br/portuguese/experience/>>. Acesso em: 13 mai. 2018.

EMIRATES. **O atendimento Emirates.** Disponível em: <<https://www.emirates.com/br/portuguese/experience/the-emirates-service/>>. Acesso em: 26 mai. 2018.

FAVORITO, F. **Qualidade de serviços em aeroportos e a hospitalidade comercial.** VI Fórum Internacional de turismo do Iguassu. Foz do Iguaçu, jun. 2012.

FEDRIZZI, V. L. F. **Facetas da hospitalidade.** Revista Hospitalidade. São Paulo, v. VI, n. 2, p. 96 - 114, jul.- dez. 2009.

FERRO, A. P. R. **A netnografia como metodologia de pesquisa: um recurso possível.** Revista Educação, Gestão e Sociedade. Ago. 2015.

FUNCIA, T. **O uso da tecnologia digital em turismo e em hospitalidade no relacionamento com consumidores**. Dissertação de Mestrado – Universidade Anhembi Morumbi. São Paulo. 2010.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIMENEZ, S. C. **Hospitalidade como estratégia competitiva na gestão hoteleira: estudo de caso no Hotel Promenade em Curitiba – PR**. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Positivo. 2009.

GOL LINHAS AÉREAS. **Serviços de bordo**. Disponível em: <<https://www.voegol.com.br/pt/servicos/servico-de-bordo>>. Acesso em: 13 mai. 2018.

GONÇALVES, A. C. F. **A importância da aviação para o turismo: o caso do Aeroporto Internacional de São Gonçalo do Amarante/RN, a partir dos comentários dos turistas – Natal, 2016**.

GRINOVER, L. **A cidade á procura da hospitalidade**. São Paulo – Editora Aleph. 2016.

IATA. **A importância do Transporte aéreo no Brasil**. Oxford Economics. Dez. 2016.

IATA. **Annual Review**. Disponível em: <<http://www.iata.org/publications/pages/annual-review.aspx>>. Acesso em: 12 abr. 2018.

KAPERAVICZUS, A. F. **A Evolução da Hospitalidade na Aviação: Do Voo do “JAHÚ” aos Tempos Atuais de Competição entre Empresas Tradicionais e “Low-cost”**. 2015. Dissertação de Mestrado – Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo. 2015.

LATAM AIRLINES. **Experiência a bordo**. Disponível em: <https://www.latam.com/pt_br/conheca-nos/experiencia-a-bordo/refeicoes/premium-business/>. Acesso em: 13 mai. 2018.

LIMBERGER, P.F.; BOARIA, F.; ANJOS, S.J.G. **A relação entre a satisfação geral e as variáveis da satisfação na hotelaria em hotéis de excelência**. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. Dez. 2014.

LOHMANN, G.; FRAGA, C.; CASTRO, R. **Transportes e Destinos Turísticos: Planejamento e Gestão**. Elsevier Editora Ltda, 2013.

MASSUKADO, M. S. **Análise comparativa de estratégias qualitativas de investigação: possibilidades para a pesquisa em turismo**. Turismo & Sociedade. Abr. 2008

- MILON, A. **Metrô: uma Trans-hospitalidade**. In: MONTANDON, Alain (dir.). O livro da Hospitalidade: acolhida do estrangeiro na história e nas culturas. São Paulo: SENAC, 2011.
- MOSSO, M. M. **Gestão de serviços e de Alianças Estratégicas**. Rio de Janeiro: Editora Interciência, 2010.
- MOTIANI, S.; PATIL, J.; BORKAR; S. **Role and scope of hospitality in Aviation (Improvised Nagpur)**. *International Journal of Commerce & Bussiness Management*, vol. 6. Abril. 2013
- NILSSON, J. H. **Hospitality in aviation: a genealogical study**. *Hospitality & Society*. HOSP 2 (1) pp. 77–98. Intellect Limited. 2012.
- PAGE, S. J. **Tranporte e turismo**. Porto Alegre: Bookman. 2001.
- PAGE, S. J. **Transporte e turismo**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman. 2008.
- PALHARES, G. L., ESPÍRITO SANTO JR., R. A., 2001, “**O Turismo e o Transporte Aéreo como Multiplicadores Socioeconômicos**”. In: Setti, J. R. A., Lima Jr., L. F. (eds.), *Panorama Nacional da Pesquisa em Transportes 2001*. Anais do XV Congresso da Associação Nacional de Pesquisa e Ensino em Transportes (ANPET), vol 2, pp. 225-232: Campinas.
- PALHARES, G. L. **Transportes turísticos**. São Paulo: Aleph, 2002.
- PAOLILLO, A. M.; REJOWSKI, M. **Transportes**. São Paulo: Aleph. 2002.
- QUIROGA, R. M.; MONDO, T. S.; CASTRO, D. F. L. **Reputação online como instrumento para melhoria de serviços**: um estudo na hotelaria de Garopaba e Imbituba – Santa Catarina. *Revista de Turismo Contemporâneo – Natal*. 2014.
- RODRIGUES, M. M. M. **Turismo e transporte aéreo: o novo paradigma das low-cost**. Dissertação de Mestrado – Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril. Jun. 2012.
- ROJA. C. G. De la. **Transportes Turísticos**. Madri: Editorial Universitaria Ramón Areces, 2012.
- RONÁ, R. di. **Transporte e turismo**. 1. ed. São Paulo: Editora Manole. 2002.
- SALVA, V.; CAVENAGHI, A. **A hospitalidade oferecia pelos comissários nas aeronaves brasileiras**: uma análise dos manuais de atendimento e procedimentos dos comissários de voo. Anptur. 2016.
- SANTOS, A. J. N. dos; CAVENAGHI, A. J. **Hospitalidade na regulamentação e no treinamento do comissário de voo de uma companhia aérea brasileira**. In: 10º Fórum Internacional de Turismo do Iguassu, 2016.

SANTOS, A. J. N. dos. **Hospitalidade e serviços a bordo de aeronaves**: O caso da Azul Linhas Aéreas. Dissertação de Mestrado – Universidade Anhembi Morumbi. São Paulo. 2017

SANTOS, S. R. dos; SOUZA NETO, V. R. de; PEREIRA, L. R. S.; GÂNDARA, J. M. G. **Destino Turístico Inteligente**: Acessibilidade no Centro Histórico de São Luís – Maranhão, um Estudo sobre a Reputação *Online* no *TripAdvisor*. Marketing & Tourism Review – Belo Horizonte. 2016.

SENNA, L. A. dos. S. **Economia e Planejamento dos Transportes**. Elsevier Brasil. 2014

SILVA, E. A. M. **Modelo de avaliação de influência dos sistemas de transportes para o turismo no desenvolvimento territorial**. Tese de Doutorado – Universidade de Brasília, Brasília. 2014.

SIMÃO, C. S. A. **O impacto da atividade do transporte aéreo e do turismo para o desenvolvimento de Portugal**. Dissertação de Mestrado – Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. Lisboa. 2013.

SINGAPORE AIRLINE. **Making every journey personal**. Publicado em: 6 mar. 2018. Disponível em:
<https://www.youtube.com/watch?time_continue=1&v=6ZOWrb39xLo>. Acesso em: 26 mai. 2018.

SINGAPORE AIRLINE. **Voe conosco**. Disponível em:
<http://www.singaporeair.com/pt_BR/br/flying-withus/>. Acesso em: 22 mai. 2018.

TORRE, F. de. L. **Sistemas de transporte turístico**. São Paulo: Roca, 2002.

TRIP ADVISOR. **As 10 melhores companhias aéreas – mundial**. Disponível em:
<<https://www.tripadvisor.com.br/TravelersChoice-Airlines>>. Acesso em: 13 mai. 2018.

VALENTE, A. M.; PASSAGLIA, E.; CRUZ, J. A.; MELLO, J. C.; CARVALHO, N. A.; MAYERLE, S.; SANTOS, S. **Qualidade e Produtividade nos Transportes**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.