

**UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI
ALEXANDRE FARO KAPERAVICZUS**

**ESTUDO SOBRE HOSPITALIDADE A BORDO DAS AERONAVES
BRASILEIRAS**

**SÃO PAULO
2019**

UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI

ALEXANDRE FARO KAPERAVICZUS

**ESTUDO SOBRE HOSPITALIDADE A BORDO DAS AERONAVES
BRASILEIRAS**

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Hospitalidade sob a orientação do Prof. Dr. Airton José Cavenaghi.

Aprovado em: 06 / 06 / 2019

Prof. Dra. Elizabeth Kyoko Wada / Universidade Anhembi Morumbi

Prof. Dr. Airton José Cavenaghi / Universidade Anhembi Morumbi

Prof. Dr. Paulo Sérgio Gonçalves de Oliveira / Universidade Anhembi Morumbi

Prof. Dr. Edegar Luis Tomazzoni / Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Edson Cabral / Pontifícia Universidade Católica

**SÃO PAULO
2019**

TESE

ESTUDO SOBRE HOSPITALIDADE A BORDO DAS AERONAVES BRASILEIRAS

STUDY ON HOSPITALITY ON BOARD OF BRAZILIAN AIRCRAFT

Me. Alexandre Faro KAPERAVICZUS

Doutorando em Hospitalidade. Universidade Anhembi Morumbi.

<http://lattes.cnpq.br/1078842139043422> - farokape@gmail.com

Orientador:

Prof. Dr. Airton José CAVENAGHI

Professor Titular do programa de pós-graduação da Universidade Anhembi Morumbi.

Universidade Anhembi Morumbi. <http://lattes.cnpq.br/8415372088403504> -

acavenaghi@gmail.com

A minha esposa Maria Angélica e aos meus filhos Lucas e Filipe pelo carinho e apoio.

Aos meus pais Antonio e Celina fontes de exemplo e inspiração.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela vida e por mais esta etapa concluída.

Ao meu orientador Prof. Dr. Airton José Cavenaghi pelos ensinamentos, apoio e amizade para superar as barreiras durante o doutorado.

Ao meu amigo Prof. Dr. Paulo Sérgio Gonçalves de Oliveira pela ajuda e parceria na realização do trabalho.

A Paulo Sérgio Kakinoff, Presidente da GOL Linhas Aéreas, que gentilmente concedeu entrevista que contribuiu de forma decisiva para os objetivos deste trabalho.

Aos professores doutores Elizabeth Kyoko Wada, Maria do Rosário Rolfsen Salles, Luiz Octávio de Lima Camargo, Mirian Rejowski, Sênia Regina Bastos, Maria Henriqueta Sperandio Garcia Gimenes Minasse, Carlos Alberto Alves e Claudio José Stefanini pelos ensinamentos e ajuda.

Ao amigo Prof. Dr. Edson Cabral pela presença constante e apoio.

Especial agradecimento a Simone Aparecida Miguel Ferreira e a Alessandra Gislaine Marota ao darem o suporte necessário à realização do curso.

Aos amigos e parceiros de doutorado Ladjane, Gilberto, Ádiler e Aristides os agradecimentos pelos momentos agradáveis e convivência harmônica.

Finalmente, agradeço à Universidade Anhembi Morumbi pela concessão da bolsa institucional que foi decisiva no meu processo de aprimoramento profissional.

RESUMO

A hospitalidade se manifesta nas mais diversas atividades do cotidiano, estando presente, também, na aviação, motivo pelo qual se optou por estudá-la no interior das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro, sob o ponto de vista dos passageiros. Considerando-se as categorias analíticas propostas por este autor e aplicando-as ao universo brasileiro, surgiu o seguinte problema de pesquisa: “Como os passageiros enxergam a hospitalidade a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro?”. Como objetivo geral esta tese procura analisar a hospitalidade no transporte aéreo doméstico brasileiro a partir da visão dos passageiros. Nesse contexto, estabeleceram-se como objetivos específicos: 1) Discutir o conceito de hospitalidade na aviação civil, caracterizando a hospitalidade na dimensão de acolhimento; 2) Analisar o crescimento experimentado pela aviação civil doméstica brasileira como fator de inclusão social e econômica da população; 3) Contextualizar as principais transformações na aviação civil e se estas podem ter interferido na hospitalidade a bordo das aeronaves; 4) Verificar de que forma elementos associados à hospitalidade a bordo das aeronaves são trabalhados em publicidades pelas empresas aéreas brasileiras. O desenvolvimento metodológico deste estudo está relacionado com a área das ciências sociais aplicadas, sendo de natureza mista, permeando, portanto, as fases qualitativa e quantitativa de análises. A construção do textual analítico deste estudo é composto, a saber, por revisão bibliográfica, situando o leitor no universo da hospitalidade a bordo das aeronaves, análise das publicidades utilizadas pelas empresas aéreas ao longo dos anos, procurando identificar elementos da hospitalidade, pesquisa de campo com aplicação de questionário e entrevista com o Presidente da GOL Linhas Aéreas. Os dados coletados na pesquisa de campo foram inicialmente submetidos à análise fatorial exploratória utilizando o *software* SPSS e na sequência à análise fatorial confirmatória por meio do *software SmartPLS*. Como produto da análise exploratória foi desenvolvido o construto para analisar a hospitalidade a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro, podendo ser essa hospitalidade observada pelos seguintes fatores aqui definidos: “atrativos”, “atendimento”, “bem-estar”, “*low-cost*” e “higiene”. Como decorrência da análise fatorial exploratória foram geradas hipóteses que foram validadas, na análise fatorial confirmatória, por intermédio do *software SmartPLS*. Os resultados permitem concluir que os passageiros identificam elementos da hospitalidade a bordo das aeronaves, porém, demonstram insatisfação, principalmente, no que se relaciona aos elementos tangíveis da dimensão conforto. Tal insatisfação se relaciona, principalmente, ao fato de as diminuições nos direitos dos passageiros tais como serviço de bordo e diminuição na franquia de bagagem não obterem a correspondente diminuição no preço do bilhete.

Palavras-chave: Hospitalidade; Passageiros; Aviação; Empresa Aérea; Desenvolvimento Técnico.

ABSTRACT

The hospitality manifests itself in the most diverse activities of the daily life, being present, also, in aviation, reason for which it was chosen to study it inside the airplanes of Brazilian domestic air transport, from the point of view of the passengers. Considering the analytical categories proposed by this author and applying them to the Brazilian universe, the following research problem arose: "How do passengers see hospitality on Brazilian domestic air transport aircraft?" As a general objective, this thesis seeks to analyze hospitality in Brazilian domestic air transportation from the perspective of the passengers. In this context, the following specific objectives were established: 1) Discuss the concept of hospitality in civil aviation, characterizing hospitality in the host dimension; 2) Analyze the growth experienced by Brazilian domestic civil aviation as a factor of social and economic inclusion of the population; 3) To contextualize the main transformations in civil aviation and whether these may have interfered with hospitality on board aircraft; 4) Check how elements associated with hospitality on board aircraft are worked on advertising by Brazilian airlines. The methodological development of this study is related to the area of applied social sciences, being of mixed nature, permeating, therefore, the qualitative and quantitative phases of analysis. The construction of the analytical textual of this study is composed by a bibliographical review, placing the reader in the universe of hospitality on board the aircraft, analyzing the advertising used by airlines over the years, trying to identify elements of hospitality, field research with application of questionnaire and interview with the President of GOL Airlines. The data collected in the field research were initially submitted to the exploratory factorial analysis using SPSS software and following the confirmatory factorial analysis using the SmartPLS software. As a product of the exploratory analysis, a construct was developed to analyze the hospitality aboard Brazilian domestic air transport aircraft, and this hospitality can be observed by the following factors defined herein: "attractiveness", "attendance", "well-being", "low- cost" and "hygiene". As a result of the exploratory factor analysis, hypotheses were generated that were validated in the confirmatory factorial analysis using the SmartPLS software. The results allow us to conclude that passengers identify elements of hospitality on board the aircraft, but they show dissatisfaction, mainly, regarding the tangible elements of the comfort dimension. This dissatisfaction is mainly related to the fact that decreases in passengers' rights such as on-board service and reduction in the baggage allowance do not obtain a corresponding reduction in the price of the ticket.

Keywords: Hospitality; Passengers; Aviation; Airline Company; Technical Development.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Aeronave Douglas DC-3	42
Figura 02 - Cabine de Pilotagem da Aeronave Douglas DC-3.....	42
Figura 03 - Cabine de Passageiros da Aeronave Douglas DC-3.....	42
Figura 04 - Aeronave Douglas DC-4.....	43
Figura 05 - Cabine de Pilotagem da Aeronave Douglas DC-4.....	43
Figura 06 - Cabine de Passageiros da Aeronave Douglas DC-4.....	43
Figura 07 - Aeronave Douglas DC-6.....	44
Figura 08 - Cabine de Pilotagem da Aeronave Douglas DC-6.....	44
Figura 09 - Cabine de Passageiros da Aeronave Douglas DC-6.....	44
Figura 10 - Aeronave Lockheed Constellation	45
Figura 11 - Cabine de Pilotagem da Aeronave Lockheed Constellation.....	45
Figura 12 - Cabine de Passageiros da Aeronave Lockheed Constellation.....	45
Figura 13 - Aeronave Airbus A-380.....	46
Figura 14 - Cabine de Pilotagem da Aeronave Airbus A-380.....	46
Figura 15 - Cabine de Passageiros da Aeronave Airbus A-380.....	46
Figura 16 - Pomba da Paz.....	78
Figura 17 - Darth Vader.....	78
Figura 18 - Lábios com Batom Vermelho.....	78
Figura 19 - Buda na Cor Azul.....	79
Figura 20 - Imagem da Natureza.....	79
Figura 21 - Ipê Amarelo.....	79
Figura 22 - Mandala Púrpura	80
Figura 23 - Chinelos na Cor Rosa.....	80
Figura 24 - Nascer do Sol.....	80
Figura 25 - Xícara com Saca de Café.....	80
Figura 26 - Paisagem de Inverno.....	81

Figura 27 - Publicidade da Empresa Aérea Real.....	83
Figura 28 - Publicidade da Empresa Aérea Varig.....	85
Figura 29 - Publicidade da Empresa Aérea PANAIR.....	86
Figura 30 - Publicidade da Empresa Aérea Transbrasil.....	88
Figura 31 - Publicidade da Empresa Aérea Transbrasil.....	89
Figura 32 - Publicidade da Empresa Aérea TAM.....	91
Figura 33 - Publicidade da Empresa Aérea TAM.....	92
Figura 34 - Publicidade da Empresa Aérea GOL.....	94
Figura 35 - Publicidade da Empresa Aérea Azul.....	95
Figura 36 - Publicidade da Empresa Aérea GOL.....	97
Figura 37 - Publicidade da Empresa Aérea AVIANCA.....	98
Figura 38 - Publicidade da Empresa Aérea LATAM.....	99
Figura 39 - Página inicial do Google Forms	120
Figura 40 - O Autor e Paulo Sérgio Kakinoff Presidente da GOL	151
Figura 41 - Modelo Teórico de Correlações	175
Figura 42 - Modelo Final LBAAH.....	183

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Teses de Doutorado em Turismo	34
Tabela 2 - Dissertações de Mestrado em Hospitalidade Relacionadas à Aviação.....	35
Tabela 3 - Especificações Técnicas das Aeronaves.....	47
Tabela 4 - Histórico da Hospitalidade a Bordo das Aeronaves.....	48
Tabela 5 - Rotas mais movimentadas do mundo.....	56
Tabela 6 - Número de Passageiros Transportados entre os Aeroportos Santos Dumont e Congonhas	58
Tabela 7 - Número de Voos Realizados entre os Aeroportos Santos Dumont e Congonhas.....	60
Tabela 8 - Evolução da Tarifa Média em Reais, 2002 a 2012.....	63
Tabela 9 - Participação das Empresas Aéreas Nacionais no Mercado Aéreo Doméstico por Quantidade de Passageiros Pagos Transportados.....	67
Tabela 10 - Resultado da Primeira Análise do Fator Exploratório.....	103
Tabela 11 - Resultado da Segunda Análise do Fator Exploratório.....	105
Tabela 12 - Resultado do Primeiro Pré-Teste.....	108
Tabela 13 - Resultado do Segundo Pré-Teste.....	110
Tabela 14 - Resultado do Terceiro Pré-Teste.....	114
Tabela 15 – Gênero.....	120
Tabela 16 - Faixa etária.....	121
Tabela 17 - Faixa de renda.....	122
Tabela 18 - Realização de viagem nos últimos 24 meses.....	122
Tabela 19 - Motivo da viagem.....	123
Tabela 20 - Duração das viagens.....	123
Tabela 21 - Interação com passageiros.....	124
Tabela 22 - Bagagem de mão.....	125
Tabela 23 - Solicitações dos passageiros.....	126
Tabela 24 - Bagagem de mão gratuita.....	126

Tabela 25 – Pontualidade.....	127
Tabela 26 - Gentileza	128
Tabela 27 - Espaçamento entre poltronas.....	129
Tabela 28 - Agradecimento dos tripulantes.....	129
Tabela 29 - Quantidade de comissários.....	130
Tabela 30 - Conversas informais.....	131
Tabela 31 - Fornecimento de alimentos e bebidas.....	132
Tabela 32 - Fornecimento de alimentos e bebidas mediante pagamento.....	132
Tabela 33 - Auxílio aos passageiros.....	133
Tabela 34 - Entretenimento a bordo.....	134
Tabela 35 - Controle de temperatura	135
Tabela 36 - Esforço dos tripulantes.....	136
Tabela 37 - Limpeza da aeronave.....	136
Tabela 38 - Limpeza dos banheiros.....	137
Tabela 39 - Influência da acolhida e da cordialidade.....	138
Tabela 40 - Influência da qualidade do serviço de bordo.....	139
Tabela 41 - Influência do entretenimento a bordo.....	140
Tabela 42 - Influência da pontualidade.....	141
Tabela 43 - Influência do conforto.....	141
Tabela 44 - Espaço destinado às bagagens.....	142
Tabela 45 - Preço da alimentação.....	143
Tabela 46 - Qualidade dos alimentos.....	145
Tabela 47 - Análise do KMO e Teste de Barlett.....	162
Tabela 48 - Medidas de adequação da amostra.....	163
Tabela 49 - Comunalidades das variáveis do estudo.....	164
Tabela 50 - Alpha de Cronback dos fatores.....	165
Tabela 51 - Matriz de fatores nomeados.....	166

Tabela 52 - Recodificação das variáveis remanescentes após AFE.....	176
Tabela 53 - Qualidade do modelo de equações estruturais.....	178
Tabela 54 - Medidas de adequação do modelo.....	179
Tabela 55 - Matriz de cargas cruzadas.....	179
Tabela 56 - Critério de Fornell e Lacker.....	180
Tabela 57 - Correlações HTMT (<i>Heterotrait Monotrait</i>).....	180
Tabela 58 - Indicador de Stone-Geisser.....	181
Tabela 59 - Análise <i>Bootstrapping</i> dos caminhos.....	182
Tabela 60 - Hipóteses aceitas e não aceitas no modelo.....	182

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Número de Passageiros Transportados entre os Aeroportos de Congonhas e Santos Dumont.....	60
Gráfico 2 - Número de Voos Realizados entre os Aeroportos de Congonhas e Santos Dumont.....	62
Gráfico 3 - Evolução da Tarifa Aérea Média Real, 2002 a 2012.....	63
Gráfico 4 - Participação das Empresas Aéreas Nacionais no Mercado Aéreo Doméstico por Quantidade de Passageiros Pagos Transportados.....	67
Gráfico 5 – Gênero.....	120
Gráfico 6 - Faixa Etária.....	121
Gráfico 7 - Faixa de renda.....	121
Gráfico 8 - Realização de viagem nos últimos 24 meses.....	122
Gráfico 9 - Motivo da viagem.....	123
Gráfico 10 - Duração da viagem.....	123
Gráfico 11 - Interação com os passageiros.....	124
Gráfico 12 - Bagagem de mão.....	125
Gráfico 13 - Solicitações dos passageiros.....	125
Gráfico 14 - Bagagem de mão gratuita.....	126
Gráfico 15 – Pontualidade.....	127
Gráfico 16 – Gentileza.....	128
Gráfico 17 - Espaçamento entre poltronas.....	128
Gráfico 18 - Agradecimento dos tripulantes	129
Gráfico 19 - Quantidade de comissários.....	130
Gráfico 20 - Conversas informais.....	131
Gráfico 21 - Fornecimento de alimentos e bebidas	131
Gráfico 22 - Fornecimento de alimentos e bebidas mediante pagamento	132
Gráfico 23 - Auxílio aos passageiros	133
Gráfico 24 - Entretenimento a bordo	134

Gráfico 25 - Controle de temperatura.....	135
Gráfico 26 - Esforço dos tripulantes	135
Gráfico 27 - Limpeza das aeronaves	136
Gráfico 28 - Limpeza dos banheiros	137
Gráfico 29 - Influência da acolhida e da cordialidade.....	138
Gráfico 30 - Influência da qualidade do serviço de bordo.....	139
Gráfico 31 - Influência do entretenimento a bordo	140
Gráfico 32 - Influência da pontualidade.....	140
Gráfico 33 - Influência do conforto	141
Gráfico 34 - Espaço destinado às bagagens	142
Gráfico 35 - Preço da alimentação.....	143
Gráfico 36 - Qualidade dos alimentos.....	144

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANAC - Agência Nacional de Aviação Civil

BNDES - Banco Nacional do Desenvolvimento

CAN - Correio Aéreo Nacional

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

DAC - Departamento de Aviação Civil

EUA - Estados Unidos da América

FAB - Força Aérea Brasileira

IATA - *International Air Transport Association*

ICAO - *International Civil Aviation Organization*

IPCA - Índice de Preços ao Consumidor

OECD - *Organization for Economic Cooperation & Development*

OPEP - Organização dos Países Exportadores de Petróleo

PPG - Programa de Pós-Graduação

SCIELO - *Scientific Electronic Library Online*

SMARTPLS - *Software* para Modelagem de Equações Estruturais

SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences*

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	18
CAPÍTULO 01 PERCURSO METODOLÓGICO.....	26
1.1 Problemática de pesquisa.....	27
1.2 Objetivos.....	27
1.3 Hipóteses.....	28
1.4 Procedimentos Metodológicos.....	29
1.5 Estruturas dos capítulos.....	37
CAPÍTULO 02 CONTEXTUALIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO TÉCNICO DO TRANSPORTE AÉREO PERCEBIDO NA DIMENSÃO ACOLHIMENTO DA HOSPITALIDADE.....	40
2.1 Um recorte temporal sobre a evolução técnica das aeronaves.....	41
2.2 A hospitalidade a bordo das aeronaves: uma cronologia interpretativa.....	48
2.2.1 A comensalidade na cabine de passageiros.....	51
2.2.2 O papel das comissárias a bordo das aeronaves.....	52
2.3 A Segunda Guerra Mundial e seus reflexos na aviação.....	53
2.4 A desregulamentação da aviação e seu impacto nos usuários do transporte aéreo.....	54
2.5 O transporte aéreo no Brasil: um direito social.....	55
2.6 O crescimento do transporte aéreo doméstico brasileiro.....	56
2.7 Análises do crescimento do transporte aéreo doméstico brasileiro.....	62
2.8 Os novos usuários do transporte aéreo.....	65
2.9 A política de inclusão da empresa GOL.....	67
2.10 As empresas “ <i>low-cost</i> ”.....	68
2.11 As Torres Gêmeas como antítese da hospitalidade e seus reflexos na aviação.....	70
2.12 O transporte aéreo superando o transporte terrestre de passageiros.....	72
CAPÍTULO 03 A HOSPITALIDADE IDENTIFICADA NA PUBLICIDADE DAS EMPRESAS AÉREAS BRASILEIRAS.....	74
3.1 As imagens e a linguagem não verbal.....	75

3.2 A publicidade e as imagens.....	76
3.3. A utilização das cores na publicidade.....	77
3.4 Análises das imagens veiculadas pelas empresas aéreas.....	81
CAPÍTULO 4 PESQUISA DE CAMPO - IDENTIFICAÇÃO DE ELEMENTOS DE HOSPITALIDADE NO TRANSPORTE AÉREO DOMÉSTICO BRASILEIRO.....	102
4.1 O modelo desenvolvido por Nameghi e Ariffin.....	103
4.2 O novo instrumento de coleta de dados.....	106
4.3 Coleta de dados.....	118
4.4 Entrevista com o Presidente da GOL Linhas Aéreas.....	146
CAPÍTULO 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	152
5.1 Análise Qualitativa.....	152
5.2 Análise Quantitativa.....	161
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	191
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	200
APÊNDICE A - Pesquisa Sobre Hospitalidade na Aviação.....	207
APÊNDICE B - Entrevista com o Presidente da GOL Linhas Aéreas.....	208
APÊNDICE C - Matriz Rotacionada Inicial.....	215
APÊNDICE D - Matriz de Confiabilidade - Rodada 1.....	216
APÊNDICE E - Variância Média Extraída dos Fatores - Rodada 1.....	217
APÊNDICE F - Matriz de Caminhos - Rodada 1.....	218
APÊNDICE G - Análise de Caminhos - Gráfico.....	219
APÊNDICE H - Matriz de Confiabilidade - Rodada 2.....	220
APÊNDICE I - Matriz de Caminhos - Rodada 2	221
APÊNDICE J - Variância Média Extraída dos Fatores - Rodada 2.....	222

INTRODUÇÃO

A hospitalidade se faz presente nas mais singelas atividades do cotidiano, passando muitas vezes despercebida, quando transcorre dentro de padrões normalmente esperados. Segundo Camargo (2015) a hospitalidade se dá em interstícios, significando dizer que esta é permeada por momentos visivelmente cercados de inospitalidade e até, porque não, de hostilidade. Significa dizer nas palavras do autor que hospitalidade, inospitalidade e a hostilidade sempre caminharão juntas.

Mas o que seria verdadeiramente a hospitalidade? Na visão de Grinover (2002) a palavra hospitalidade pode ser entendida como recepção de hóspedes, visitantes e viajantes, podendo ser simplificada no ato de bem receber. Já Gotman (2001) considera a hospitalidade como o ato de acolher e servir alguém que esteja fora de seu local de domicílio, sendo resumida na relação entre aquele que recebe e aquele que é recebido por alguém. Esse encontro é regido por leis escritas ou não, que definem a continuidade do grupo. Sabe-se, também, que a hospitalidade vai além do bem receber. É uma cena que supõe dois personagens agindo dentro de leis restritas que, se não seguidas, também poderão gerar inospitalidade.

Assim, com o avanço dos estudos científicos e dentro da multiplicidade em que se apresenta a hospitalidade, essa também pode se fazer presente no transporte aéreo, havendo estudos em âmbito internacional, existindo, também, algumas abordagens dentro do Programa da Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi.

Desta forma, no contexto do panorama da aviação brasileira, a hospitalidade foi estudada por Félix (2006) ao caracterizar o processo de capacitação profissional, desenvolvido por meio da educação corporativa, dos agentes de aeroporto de uma empresa aérea que recebeu o nome fictício de Voa Brasil. O estudo é concluído ao identificar o trinômio da hospitalidade retratado por Mauss (2003), estabelecendo o dar, receber e retribuir como uma chave explicativa das relações sociais que permeiam a formação e gestão de novos funcionários da empresa estudada.

Na sequência, Favorito (2013) empreendeu estudo sobre o Aeroporto de Congonhas abordando a dimensão de acolhimento dos passageiros. O estudo levou em consideração a infraestrutura, a localização e a qualidade dos serviços prestados aos passageiros. Como conclusão o estudo revelou que as pessoas criam identidade com o aeroporto, sendo a sua localização fator preponderante para tal identidade. No que diz

respeito à infraestrutura e à qualidade dos serviços concluiu-se que estes deixam a desejar, influenciando negativamente no acolhimento e hospitalidade percebidos pelos passageiros.

Na sequência, Kaperaviczus (2015) concluiu sua dissertação de mestrado com o título “A evolução da hospitalidade na aviação: do voo do Jahú aos tempos atuais de competição entre empresas tradicionais e *low-cost*” que procurou identificar momentos históricos nos quais foram materializadas genuínas manifestações de hospitalidade na aviação, sendo o momento mais marcante a recepção do piloto brasileiro João Ribeiro de Barros que com sua tripulação a bordo da aeronave batizada de Jahú, um Savoia Marchetti S-55 de fabricação italiana, concluiu, em 1926, a travessia transoceânica ligando a cidade de Gênova na Itália à Represa de Santo Amaro em São Paulo, onde estes foram aclamados e acolhidos pela população como verdadeiros heróis.

Identificados esse e outros momentos hospitaleiros na história da aviação a pesquisa procurou comparar os níveis de hospitalidade percebidos a bordo de aeronaves da TAM, uma empresa de aviação tradicional, e da GOL uma empresa baseada na filosofia “*low-cost*”, na visão de comissários e dos vice-presidentes executivos de ambas as empresas. Todas essas análises foram realizadas à luz das “qualidades externadas pelas empresas aéreas brasileiras”, associando essa interpretação ao projeto de pesquisa em desenvolvimento no PPG em Hospitalidade, qual seja, “O setor aeronáutico brasileiro: percepção dos serviços de hospitalidade”. A conclusão a que se chegou é que a hospitalidade estaria ligada a fatores intangíveis relacionados aos complexos meandros das relações interpessoais, não havendo, assim, diferenças entre níveis de hospitalidade percebidos a bordo de aeronaves de filosofia tradicional e “*low-cost*” na visão de comissários e de gestores das empresas aéreas.

Ainda dentro do contexto da hospitalidade, Goldenberg (2016) analisou a forma pela qual a empresa anfitriã atende as necessidades específicas do viajante da nova classe média na mobilidade corporativa. Assim, o estudo constatou que a nova classe média, para quem as viagens aéreas se tornaram um produto acessível, apresenta demandas específicas, relacionadas ao fato de que essas viagens são de certa forma novidade em seu cotidiano.

Como resultado, o estudo concluiu que a empresa anfitriã atende às necessidades do viajante corporativo, inserindo-se nesse universo os viajantes da nova classe média, por meio de cuidados como segurança, escolha de prestadores de serviços adequados, presença de um *host* no destino, organização do transporte do colaborador, serviços de

call center de viagens/atendimento por parte das Empresas de Gestão de Viagens, cuidados esses apreciados pelos viajantes.

Posteriormente, Santos (2017) realizou o estudo denominado “Hospitalidade e serviços a bordo de aeronaves: o caso da Companhia Aérea Azul”, o trabalho teve como objetivo identificar se a bordo das aeronaves da Azul estavam refletidos os quatro tempos da hospitalidade definidos por Camargo (2004) como recepcionar, hospedar, alimentar e entreter. A pesquisa foi um estudo exploratório com levantamento bibliográfico, culminando com entrevistas de caráter qualitativo com usuários da empresa.

Os resultados obtidos levaram a concluir que, de acordo com as respostas apresentadas, os quatro tempos da hospitalidade foram identificados a bordo das aeronaves da Empresa Azul, permitindo-se assim estudá-la dentro do contexto da hospitalidade. Importante aqui salientar que os 31 entrevistados, por critérios de conveniência, foram alunos do Curso de Aviação Civil da Universidade Anhembí Morumbi onde Santos (2017) ministra aulas. Ressalta-se que se trata de um público jovem de um determinado grupo de estudantes, sendo estas conclusões válidas para esse universo da pesquisa.

Observa-se, assim, que a pesquisa foi adequadamente estruturada, pois está baseada na análise de conteúdo proposta por Bardin (2008), revestindo-se de importância ao abordar estudos organizacionais onde são cada vez maiores as preocupações com o rigor científico e a profundidade das pesquisas.

Ainda no contexto da hospitalidade na aviação, Salva (2017) desenvolveu a pesquisa intitulada “A gestão de serviços em hospitalidade: o papel do comissário como anfitrião nas empresas aéreas brasileiras”, buscando investigar a real função dos comissários de voo a bordo. A dúvida residiu em saber se a principal função seria o tratamento hospitaleiro, o acolhimento ou a função de manter o hóspede (passageiro) sob vigilância, tendo como objetivo maior manter a segurança a bordo das aeronaves.

Desta forma, a pesquisa foi de caráter exploratório, com revisão bibliográfica, análise de conteúdo dos manuais de comissários das Empresas LATAM, GOL e AZUL e a realização de entrevistas semiestruturadas com comissários das três empresas. As conclusões levaram a crer que o objetivo maior sempre será a segurança, não deixando, no entanto, a hospitalidade de ocupar papel importante a bordo das aeronaves.

Dando sequência à revisão das dissertações voltadas para a hospitalidade na aviação, Calçada (2018) desenvolveu o estudo denominado “Correio Aéreo Nacional (CAN): a hospitalidade na integração de populações isoladas” cujo objetivo foi desvelar

a dimensão da hospitalidade na integração de populações isoladas, pelo Correio Aéreo Nacional (CAN), dos anos 30 aos anos 80. O estudo resgata a epopeia do CAN e dos seus personagens mais importantes, além de identificar as manifestações de dádiva, de criação de vínculo e de comensalidade na história do CAN. Com isso, objetiva, também, enriquecer os estudos de hospitalidade no campo da aviação.

Assim, o estudo consistiu de pesquisa qualitativa com levantamento bibliográfico sobre a história do CAN e sobre as dimensões da hospitalidade no transporte aéreo; entrevistas semiestruturadas com veteranos da Força Aérea Brasileira cujo trabalho teve como base a técnica de análise de conteúdo. Como conclusão foi identificada a importância do CAN para as populações ribeirinhas e de distantes rincões bem como a hospitalidade provida pelas populações assistidas pelas aeronaves e pilotos da Força Aérea Brasileira.

Finalmente, o estudo se encerra lembrando que o interesse dos entrevistados em participar da pesquisa e o carinho com que guardam recordações daquela época não deixam dúvidas de que anfitriões e hóspedes portaram-se adequadamente nas inúmeras cenas hospitaleiras. Assim, os depoimentos daqueles que vivenciaram essa história revelaram a hospitabilidade dominante naquele cenário, e a imensa satisfação dos profissionais da Força Aérea Brasileira ao darem e receberem o carinho das populações ribeirinhas, vivenciando as verdadeiras trocas.

Nesse contexto, vistas as abordagens realizadas no âmbito da Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi, ressalta-se que no universo do transporte aéreo, a hospitalidade a bordo das aeronaves está em consonância com Camargo (2004, p. 52) para quem: “Hospitalidade pode ser definida como o ato humano, exercido em contexto doméstico, público e profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat natural”.

No dia a dia, o que se percebe é que com a evolução do transporte aéreo as empresas, compelidas pela competitividade do mercado e por altos tributos, têm buscado diminuir custos e aumentar o número de passageiros transportados. Nesse contexto, os comissários são responsáveis por um número maior de passageiros o que afeta o tempo e o nível de atenção que pode ser dedicado a cada um deles.

Nesse aspecto, após conhecer algumas abordagens relativas à hospitalidade na aviação brasileira e algumas peculiaridades relativas ao transporte aéreo, cabe lembrar que em âmbito mundial também já existem pesquisas relacionadas ao tema, sendo que,

neste momento, serão apresentados comentários sobre dois trabalhos que foram importantes para a construção do referencial teórico deste estudo.

No ano de 2012, Jan Henrik Nilsson, professor do Departamento de Gerenciamento de Serviços da Universidade de Lund, na Suécia, publicou na Revista *Hospitality and Society* o artigo denominado “*Hospitality in aviation: a genealogical study*” cuja proposta é conduzir um estudo que mostre como a hospitalidade a bordo das aeronaves sofreu modificações ao longo do tempo.

O trabalho aborda a hospitalidade associada à evolução da aviação partindo da primeira e segunda guerras mundiais, alcançando os anos de ouro da aviação e na sequência o início das operações das empresas “*low-cost*”, transformando o transporte aéreo em transporte de massa. Outra abordagem importante foi a desregulamentação do transporte aéreo que consistiu na eliminação de excessivas restrições governamentais impostas ao transporte aéreo pela auto regulação do mercado da aviação (NILSSON, 2012).

Nesta visão, Nilsson (2012) esclarece que a hospitalidade a bordo sempre esteve associada a um padrão mínimo de atendimento e fornecimento de alimentos e bebidas (*catering*), sendo que atualmente existe uma tendência à diminuição ou redução desses fornecimentos. O autor se apoia em Lashley (2000) para enfatizar que a hospitalidade é conferida por um anfitrião, a um hóspede que esteja fora de sua casa, envolvendo fatores intangíveis das relações humanas com o objetivo de prover segurança e conforto psicológico.

Ao longo do estudo foi realizada uma contextualização histórica, abordando os cruzeiros marítimos de longa distância e as viagens ferroviárias de onde teriam se originado a forma de acolher e tratar os passageiros. Importante também a abordagem relativa ao papel dos comissários de bordo que, nos primórdios, eram enfermeiras, tendo em conta que os voos eram realizados em baixas altitudes, sujeitos assim a severas turbulências, gerando desconforto e muitas indisposições durante o voo.

Finalmente, após passar pelos anos de ouro da aviação Nilsson (2012) aborda o surgimento das empresas “*low-cost*”, concluindo que devido às pressões do mercado contemporâneo do setor, começa a ganhar corpo a percepção de que as empresas “*low-cost*” trazem associadas à sua operação uma diminuição na hospitalidade e nos níveis de serviço, atreladas à necessidade de se reduzir drasticamente os serviços a bordo.

Outro estudo relevante para as finalidades deste trabalho e que será utilizado no momento da realização da pesquisa de campo é o artigo de autoria de Ehsaneh N. M.

Nameghi e Ahmad Azmi M. Ariffin, intitulado “*The measurement scale for airline hospitality: Cabin crew’s performance perspective*”, publicado no ano de 2013, no *Journal of Air Transport Management*.

Levando em conta a importância que será dada ao presente estudo no âmbito desta tese, cabe apresentar formalmente os autores. O primeiro Ehsaneh N. M. Nameghi, da Universidade Kebangsaan da Malásia, possuindo diversas pesquisas na área de turismo e hospitalidade, abrangendo hotéis, hospitais e no que mais interessa neste caso na aviação. O segundo autor Ahmad Azmi M. Ariffin da Escola de Negócios da Universidade Kebangsaan da Malásia, sendo que seus estudos estão relacionados com as áreas de turismo, hospitalidade e marketing. Suas publicações aparecem em revistas tais como *Journal of Hospitality and Tourism*, *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, *International Journal of Event Management*, *ASEAN Journal of Hospitality and Tourism*, e *International Journal of Management Studies*.

Feita esta breve apresentação dos autores, é oportuno descrever de forma sucinta o estudo realizado por Nameghi e Ariffin (2013), tendo em conta que no Capítulo 4 é apresentada detalhadamente a pesquisa que tem como finalidade instrumentalizar a pesquisa de campo deste estudo.

Assim, o estudo levado a efeito pelos autores malaios teve por objetivo criar e validar um construto, que nada mais é que um modelo criado mentalmente estabelecendo um paralelo entre uma observação idealizada e a teoria, que viabilizasse a criação de uma escala para se medir os níveis de hospitalidade percebidos a bordo das aeronaves. O construto de Nameghi e Ariffin (2013) inicialmente foi submetido a um pré-teste e, após ter sido aprovado, foi aplicado a 391 respondentes, usuários do transporte aéreo, cujos dados foram submetidos ao *software* “*Statistical Package for the Social Sciences*” (SPSS). Na sequência os dados obtidos foram novamente aplicados, desta vez, a outros 546 respondentes cujos dados novamente submetidos ao SPSS, resultaram em 19 comportamentos agrupados em 4 dimensões denominadas Cortesia, Apreciação, Socialização e Conforto que obtiveram níveis satisfatórios de confiabilidade.

Desta forma, Nameghi e Ariffin (2013) desenvolveram um instrumento validado capaz de aferir os níveis de hospitalidade percebidos a bordo de aeronaves na Malásia, sendo este o ponto de início desta pesquisa. Decorre que com a evolução dos estudos ocorreram avanços contextualizando esta nova abordagem, agora com outro instrumento de pesquisa voltado para a realidade brasileira.

Apresentadas aqui as principais pesquisas, nacionais e internacionais, abordando a hospitalidade no âmbito da aviação, cabe esclarecer o motivo pelo qual, dentre tantos campos disponíveis, optou-se por estudar a hospitalidade no contexto da aviação.

A história foi iniciada no ano de 1981 quando o autor ingressou na Escola Preparatória de Cadetes do Ar, na Cidade de Barbacena, em Minas Gerais, onde, durante três anos, cursou o antigo ensino médio em uma escola da Aeronáutica.

Tendo sido aprovado na parte acadêmica, nos testes físicos, nos exames médicos e psicotécnicos prosseguiu para a Cidade de Pirassununga, no interior de São Paulo, onde por quatro anos, na Academia da Força Aérea, conviveu com uma rotina diária de formação acadêmica básica de engenharia, instrução aérea nas aeronaves T-25 Universal e T-27 Tucano, formação militar com emprego de armamento e atividade física.

Findo este período, no ano de 1987, foi declarado Aspirante a Oficial Aviador da Aeronáutica. Desta forma, após 31 anos de serviço foi transferido para a reserva da Aeronáutica no posto de Coronel Aviador, acumulando em torno de 3.000 horas de voo entre aeronaves de treinamento, de caça e de transporte.

Relevante ressaltar o desempenho, dentre outras, das funções de instrutor de voo da Academia da Força Aérea, instrutor de transporte de tropa do 4º Esquadrão de Transporte Aéreo, Gerente do Projeto Super Tucano na Comissão Coordenadora do Programa Aeronave de Combate da Aeronáutica, Vice- Diretor do Grupo de Trabalho do Programa AM-X em Roma, na Itália, além da qualificação como Piloto Inspetor de Aviação Civil, que gerou familiarização com o universo da aviação civil.

Cabe ainda informar que após concluir a trajetória na Aeronáutica tornou-se, no ano de 2012, docente do Curso de Aviação Civil da Universidade Anhembi Morumbi e, paralelamente, por ter formação jurídica, passou a coordenar a Pós-Graduação em Direito Aeronáutico da Universidade Anhembi Morumbi, atividades estas desenvolvidas até o presente momento.

Nesse cenário, a vivência e os conhecimentos adquiridos em anos de trabalho como piloto e docente na aviação civil estimularam o desenvolvimento do estudo da hospitalidade no âmbito da aviação, reforçando a ideia da importância do acolhimento aos passageiros no interior das aeronaves, levando em conta que são ambientes que geram tensão em parcela significativa da população.

Portanto, após apresentar a motivação para o estudo do tema e ao finalizar esta introdução cabe, antes de passar à descrição da metodologia, apresentar a tese que sustenta a presente pesquisa e o problema que norteará os estudos:

- Os meios de transporte coletivos, e, de forma especial neste estudo, as aeronaves no espaço aéreo brasileiro, são um espaço onde se verificam relações entre passageiros (hóspedes) e tripulação (anfitriões), sendo, portanto, um espaço de acolhimento em que a hospitalidade pode e deve se fazer presente para se minimizar o desconforto causado pelo confinamento e até por não dizer pelo medo que acomete muitos usuários do transporte aéreo. Na prática, a ausência de hospitalidade a bordo das aeronaves, pode ser um fator determinante no momento de o passageiro optar por uma empresa aérea.

Partindo-se dessa tese, surgiu o seguinte problema de pesquisa:

- Como os passageiros enxergam a hospitalidade a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro?

Tendo-se em vista que a proposta de solucionar esse questionamento não seria apenas o de responder de maneira objetiva essa questão, procurou-se amparar as análises em referencial teórico e pesquisa de campo que oportunamente serão abordadas nos capítulos a seguir.

CAPITULO 01 PERCURSO METODOLÓGICO

Ao adotar o método científico Dencker (2000, p. 260) revela a importância de tal opção ao afirmar que o método científico é a base para a construção do conhecimento científico que permitiu o desenvolvimento tecnológico e o progresso da sociedade industrializada mediante a compreensão, controle e manipulação das forças da natureza.

Reconhecida a importância da adoção do método científico e a relevância dos resultados normalmente obtidos, deve-se esclarecer que isto não significa a escolha por um percurso menos tortuoso, mas antes, um trabalho árduo que conduz a bons resultados.

Também nesse cenário, Nogueira (1977) explica que o método científico é a sucessão de passos pelos quais se descobrem novas relações entre fenômenos que interessam a um determinado ramo científico ou aspectos ainda não revelados de um determinado fenômeno.

Ainda em Dencker (2000), observa-se que o método científico é a maneira concreta com que se realiza a busca do conhecimento, é o procedimento adotado para que o resultado almejado seja alcançado de forma racional e eficiente. Podem-se utilizar vários métodos para adquirir conhecimento: observar a realidade, experimentar novas formas de agir ou interpretar os fatos de diferentes formas. A maneira como se faz é a metodologia.

1.1 Problemática de pesquisa

Para que se inicie uma pesquisa é necessário que haja uma inquietação, uma dúvida vislumbrada pelo pesquisador. Esta dúvida constitui o problema ou a questão que conduz à necessidade de um estudo, o que na visão de Creswell (2010) pode provir de uma experiência que os pesquisadores tiveram em suas vidas pessoais ou em seus locais de trabalho ou mesmo de um debate intenso que tenha surgido na literatura.

Nesse cenário, cabe, neste momento, apresentar o problema de pesquisa que, ao final do trabalho, será respondido, tomando como base o resultado da pesquisa de campo e o referencial teórico apresentado.

É nesse sentido que as pesquisas nas bases de dados têm por objetivo conhecer e apresentar ao leitor o estágio em que se encontram os estudos relativos à hospitalidade na aviação no Brasil e no mundo.

Tais estudos permitem conhecer o universo do conhecido. Resta, portanto, saber sobre qual área do desconhecido esta pesquisa se destina. Na verdade, o trabalho de

Nameghi e Ariffin (2013), será tomado como base para criar um novo instrumento de pesquisa voltado para a realidade do transporte aéreo doméstico brasileiro, validando seus resultados sob outra ótica e outra base de dados, qual seja, a do usuário do transporte aéreo doméstico brasileiro. Desta forma, o problema desta pesquisa, também pode ser colocado de forma simples. Considerando-se as categorias analíticas propostas por este autor e aplicando-as ao universo brasileiro, pergunta-se: Como os passageiros enxergam a hospitalidade a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro?

Propõe-se, assim, uma releitura do cenário de resultados explorados pelos autores, demonstrando sua aplicabilidade em situações diferenciadas àquelas apresentadas originalmente por eles.

1.2 Objetivos

Para Marconi e Lakatos (2002) toda pesquisa deve ter um objetivo determinado para saber o que se vai procurar e o que se pretende alcançar. Para tanto, serão apresentados a seguir o objetivo geral e os objetivos específicos.

Como decorrência normal do problema de pesquisa, definindo de forma abrangente o trabalho, foi estabelecido como objetivo geral: Analisar a hospitalidade no transporte aéreo doméstico brasileiro a partir da visão dos passageiros.

Com essa caracterização, definindo os passos intermediários do processo de pesquisa, foram estabelecidos os objetivos específicos abaixo descritos:

- Discutir o conceito de hospitalidade na aviação civil, caracterizando a hospitalidade na dimensão de acolhimento;
- Analisar o crescimento experimentado pela aviação civil doméstica brasileira como fator de inclusão social e econômica da população;
- Contextualizar as principais transformações na aviação civil e se estas podem ter interferido na hospitalidade a bordo das aeronaves;
- Verificar de que forma elementos associados à hospitalidade a bordo das aeronaves são trabalhados em publicidades pelas empresas aéreas brasileiras;

Ressalta-se que após estabelecer o problema de pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos, a próxima etapa é a definição de hipóteses, que permitem que percepções prévias e cercadas de embasamento teórico sejam analisadas no decorrer do trabalho.

1.3 Hipóteses

Uma hipótese é uma afirmação que se faz na tentativa de verificar a validade de resposta existente para um problema. É uma suposição que antecede a constatação dos fatos e tem como característica uma formulação provisória que correta ou errada sempre conduz a uma verificação empírica (MARCONI e LAKATOS, 2002).

Para Gil (2010) a análise da literatura referente à descoberta científica mostra que as hipóteses surgem de diversas fontes tais como a observação de fatos do dia a dia; dos resultados de outras pesquisas; de teorias; e por intuição. No presente caso as hipóteses apresentadas são frutos da leitura relacionada ao tema, à observação do dia a dia da aviação e também por certa dose de intuição.

Há que se esclarecer que o presente estudo é de natureza mista, ou seja, engloba uma parte qualitativa e outra parte quantitativa o que na visão de Creswell (2010) implica na apresentação de hipóteses da pesquisa qualitativa e hipóteses da pesquisa quantitativa.

Assim, dadas as peculiaridades da pesquisa de natureza mista, transcreve-se aqui informação relevante de Creswell (2010, p. 170) relativa à definição de hipóteses:

Tanto as hipóteses da pesquisa qualitativa quanto aquelas da pesquisa quantitativa precisam ser apresentadas em um estudo de métodos mistos para estreitar e concentrar o foco da declaração de objetivo. Tais hipóteses podem ser apresentadas no início ou quando surgirem, durante uma fase posterior da pesquisa. Por exemplo, se o estudo começa com uma fase quantitativa, o investigador pode introduzir hipóteses. Mais adiante no estudo, quando a fase qualitativa é abordada, aparecem as questões da pesquisa qualitativa.

No que se refere a essas hipóteses Alves Mazzotti e Gewandsznajder (2002) esclarecem que estas devem ser passíveis de teste e compatíveis com pelo menos uma parte do conhecimento científico, pois como qualquer experiência científica estas pressupõem uma série de conhecimentos prévios.

Portanto, a partir deste momento, serão apresentadas as hipóteses de natureza qualitativa, sendo que no Capítulo 5, após submeter os dados obtidos na pesquisa de campo ao *software* SPSS na sua versão 22 de 2017, serão geradas as hipóteses de natureza quantitativa.

Nesse cenário, tomando como base as quatro dimensões da hospitalidade (cortesia, apreciação, socialização, conforto) obtidas no construto para se medir níveis de hospitalidade a bordo, desenvolvido por Nameghi e Ariffin (2013), foram estabelecidas 03 hipóteses abaixo descritas, logo após a apresentação do que consistem essas dimensões, na visão dos autores:

- Cortesia é a capacidade da tripulação de interagir com os passageiros de forma polida e respeitosa;

- Apreciação está relacionada a um tipo de aprovação e gratidão por parte do passageiro, demonstrando a sua disposição em voltar a voar com a empresa;

- Socialização se refere aos esforços da tripulação em se engajar de forma pessoal com cada passageiro fazendo com que se sintam acolhidos a bordo das aeronaves;

- Conforto está relacionado tanto a fatores tangíveis relacionados à qualidade da infraestrutura e das facilidades disponibilizadas a bordo, bem como ao conforto psicológico que trará a tranquilidade e a confiança necessária ao bem-estar do passageiro durante a viagem.

Apresentadas as definições relativas às quatro dimensões, descrevem-se abaixo as hipóteses qualitativas associadas a esta pesquisa, que na visão de Cervo e Bervian (2002) são respostas provisórias para o problema de pesquisa:

1) A tripulação porta-se de forma cortês, empenhando-se para atender os passageiros em todas as suas necessidades durante o voo, fazendo com que se sintam acolhidos a bordo das aeronaves;

2) A publicidade das empresas aéreas procura atrair os passageiros com signos de hospitalidade e conforto que nem sempre se materializam de forma integral durante o voo, diminuindo as chances de a empresa obter a preferência do passageiro em oportunidades futuras;

3) A adoção do modelo “*low-cost*” é visto como um fator de atração para os usuários do transporte aéreo.

Destacados o problema de pesquisa, o objetivo geral, os objetivos específicos e as hipóteses, passa-se a apresentar a metodologia a ser empregada na consecução do trabalho.

1.4 Procedimentos Metodológicos

Ao apresentar a metodologia que embasa esta pesquisa, a intenção é estabelecer o caminho que será percorrido ao longo deste estudo, permitindo ao leitor conhecer a estrutura de raciocínio que o conduzirá na sucessão dos capítulos, conhecendo e encadeando o problema, os objetivos e as hipóteses de forma a reconhecer as técnicas utilizadas, os conceitos, o universo e o instrumento de coleta de dados.

Torna-se relevante ressaltar que a hospitalidade tem sido largamente estudada por autores como Camargo (2004) ao enfatizar a dádiva; Lashley (2001) para quem a hospitalidade envolve um anfitrião e um hóspede que esteja fora de seu domicílio; e Milon (2011) abordando o conceito de hospitalidade móvel. No entanto, no contexto da aviação,

como já apontado, ainda que existam estudos, não se pode dizer que exista um campo vasto com diversas pesquisas e inúmeras abordagens. É nesse contexto que o estudo se torna desafiador ao tornar trabalhosa a tarefa de definir hipóteses precisas.

Assim, como primeiro passo metodológico cabe classificar a pesquisa. Desta forma, de acordo com Gil (2010) a pesquisa aborda a hospitalidade na aviação, estando relacionada com a área das Ciências Sociais Aplicadas. No que se refere à finalidade esta pode ser vista como uma pesquisa aplicada, tendo em conta que busca a aquisição de novos conhecimentos.

Nesse contexto, dentro da abordagem estabelecida para esta pesquisa ela não pode ser vista nem como puramente qualitativa nem como puramente quantitativa, mas sim de natureza mista, pois, conforme já descrito, para Creswell (2010) os problemas abordados pelos pesquisadores das ciências sociais são complexos e o uso de abordagens quantitativas ou qualitativas em si é inadequado para lidar com essa complexidade.

Inicialmente a pesquisa é qualitativa tendo como enfoque a revisão de literatura que tem por objetivo detectar conceitos-chave ainda não pensados; conhecer e entender métodos de coletas de dados utilizados por outros pesquisadores; conhecer diferentes maneiras de pensar e abordar a formulação; melhorar o entendimento dos dados e aprofundar interpretações (SAMPIERI, COLLADO, LUCIO, 2013).

No momento da pesquisa de campo o estudo passou à abordagem quantitativa, que consistiu na aplicação de um novo instrumento de coleta de dados baseado no modelo desenvolvido por Nameghi e Ariffin (2013) adaptado para se conhecer a forma como a hospitalidade é vista pelos passageiros a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro. Nesta nova abordagem, baseada no construto desenvolvido por Nameghi e Ariffin (2013), foi possível identificar a existência de elementos de hospitalidade a bordo das aeronaves utilizadas no transporte aéreo doméstico brasileiro o que segundo Sampieri, Collado e Lucio (2013) permitiu por intermédio da coleta de dados testar hipóteses, baseando-se na medição numérica e na análise estatística para estabelecer padrões e comprovar teorias.

O novo instrumento de pesquisa desenvolvido pelo autor, nesta pesquisa, é composto por 26 questões, abordando a hospitalidade a bordo das aeronaves e 6 questões que abordam dados relativos ao perfil do respondente, sendo que os respondentes que não fizeram uso do transporte aéreo doméstico nacional nos últimos 24 meses tiveram o questionário descartado, por não se encaixarem no perfil da população.

As questões, como já dito, são baseadas no instrumento de pesquisa desenvolvido por Nameghi e Ariffin (2013), para validar cada uma das dimensões definidas pelos autores (cortesia, apreciação, socialização, conforto) com o acréscimo de questões que abordam fatores tangíveis relacionados à dimensão conforto, adaptando assim o construto dos autores à realidade do mercado de aviação doméstico brasileiro, sendo esta a contribuição ao construto desenvolvido pelos autores.

Nesse contexto, o roteiro de questões conta com uma escala Likert de 5 opções (discordo totalmente, discordo parcialmente, não concordo e nem discordo, concordo parcialmente, concordo totalmente). A utilização da escala com 5 opções não seguiu a lógica utilizada pelos autores que previa uma escala de 6 opções com as opções (discordo levemente e concordo levemente) que foi substituída pela opção (não concordo e nem discordo).

Tal modificação, como será explicado novamente ao se apresentar a pesquisa de campo, se deu no momento da aplicação dos pré-testes, onde os entrevistados manifestaram dificuldade em mensurar as opções (discordo levemente e concordo levemente).

Assim, antes de se atingir a versão final do novo construto, este foi submetido a pré-testes com o objetivo validá-lo, permitindo-se verificar inconsistências que pudessem afetar a validade das informações obtidas. Conforme explica Gil (2010) o número de respondentes pode ser bastante restrito: entre 10 ou 20, independentemente da quantidade de elementos que compõem a amostra a ser pesquisada.

Ainda na visão de Gil (2010) os exemplares foram entregues aos indivíduos que responderam de próprio punho. Na sequência procedeu-se à contagem do tempo despendido para responder e, a seguir, o roteiro de questões foi analisado. Por fim, os indivíduos foram entrevistados com a finalidade de identificar qualquer inadequação do questionário como instrumento de coleta de dados.

Superada essa fase e com as adequações necessárias, o roteiro de questões ficou apto a ser aplicado, sendo a população ou universo constituído pelos usuários do transporte aéreo doméstico brasileiro que realizaram viagens aéreas domésticas, nos últimos dois anos, à semelhança do critério utilizado por Namegui e Ariffin (2013).

No que se refere à amostra esta foi não probabilística por conveniência, visto que a escolha dos elementos não depende da probabilidade, mas das características da pesquisa, tendo em conta que na visão de Sampieri, Collado e Lucio (2013) nem sempre

é possível medir toda a população, sendo este o motivo para se fazer a seleção de uma amostra, para que ao final esse subconjunto seja o reflexo fiel de toda a população.

Selecionada a população e a amostra se passou para a coleta de dados que segundo Gil (2010) é tarefa cansativa e toma quase sempre mais tempo do que se espera, demandando paciência, perseverança e esforço pessoal do pesquisador. Quanto à ferramenta utilizada para a coleta se fez uso do *Google Forms* e de formulários impressos que foram preenchidos à mão.

Relevante informar que o programa selecionado para realizar a análise dos dados obtidos do questionário foi, na primeira fase da análise quantitativa, que consistiu da análise fatorial exploratória, o “*Statistical Package for the Social Sciences*” (SPSS) versão 22, desenvolvido na Universidade de Chicago, sendo um dos mais difundidos para análises de resultados de pesquisas dessa natureza. Na sequência, utilizando a segunda metade da amostra, para evitar a existência de viés, foi realizada a análise fatorial confirmatória, utilizando o *software SmartPLS* versão 3.2.8.

Desta forma, como já dito, uma parte importante da pesquisa foi bibliográfica, o que, na visão de Gil (2010), incluiu material já publicado como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Tal etapa se revestiu de fundamental importância por fundamentar teoricamente o trabalho, permitindo conhecer o estágio atual do conhecimento sobre o tema.

Após a seleção dos artigos relacionados ao tema, em consonância com Salvador (1986) que orienta a realização de leituras sucessivas do material, se procedeu a uma leitura exploratória do material bibliográfico, que consistiu em rápida visualização para checar a aderência do material para os objetivos propostos. Após isso foi realizada a leitura seletiva, onde foram destacadas as informações relevantes e descartadas as demais. Finalmente na leitura interpretativa fez-se a associação das ideias apresentadas com os propósitos da pesquisa.

Como segundo passo o trabalho consistiu de pesquisa documental que analisou o material publicitário veiculado entre a década de 1940 e a década de 2010, pelas empresas aéreas, com a finalidade de identificar elementos da hospitalidade na proposta apresentada aos clientes. Tal proposta está em consonância com Figueiredo (2007) ao esclarecer que os documentos pesquisados podem ser escritos e não escritos, incluindo-se, neste aspecto, filmes, fotografias, pôsteres, sendo utilizados para elucidar questões, de acordo com o interesse do pesquisador.

Ainda com relação à pesquisa documental Gil (2010) esclarece que esta apresenta muitos pontos de semelhança com a pesquisa bibliográfica, visto que nas duas modalidades utilizam-se dados já existentes. Na prática o que o autor recomenda é que seja considerada fonte documental quando o material consultado é interno à organização, e fonte bibliográfica quando for obtido em bibliotecas ou bases de dados. Para tanto, os mais utilizados em pesquisas são: 1. Documentos institucionais, mantidos em arquivos de empresas, órgãos públicos e outras organizações; 2. Documentos pessoais, como cartas e diários; 3. Material elaborado para fins de divulgação, como folders, catálogos e convites; 4. Documentos jurídicos, como certidões, escrituras, testamentos e inventários; 5. Documentos iconográficos, como fotografias, quadros e imagens; e 6. Registros estatísticos.

Observa-se aqui, que aspectos externados pelas empresas aéreas brasileiras, tais como materiais institucionais, documentação administrativa, entre outros, possuem características importantes da constituição da cultura empresarial dessas. Desta forma, tais documentações refletem características passíveis de análises, conforme será comentado no decorrer deste trabalho.

Na terceira etapa, mais especificamente no quarto Capítulo, expõe-se a pesquisa de campo realizada com a finalidade de identificar elementos de hospitalidade a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro, por intermédio de roteiro de questões respondidos por usuários do transporte aéreo doméstico brasileiro.

No quinto capítulo os dados obtidos foram submetidos à análise fatorial exploratória, por intermédio do *software* SPSS na sua versão 22, com o objetivo de descrever a população e propiciar, dessa forma, a possibilidade de se estabelecer hipóteses, que foram testadas na fase explicativa da pesquisa, por meio do modelo de equações estruturais, utilizando o *software SmartPLS*. Como fechamento do trabalho os dados coletados e as informações geradas das análises matemáticas foram analisados à luz do referencial teórico e confrontados com o problema de pesquisa e às hipóteses qualitativas e quantitativas previamente formuladas.

Apresentada a classificação da pesquisa e a forma como ela se processou se passará a expor as pesquisas realizadas, os dados obtidos e as fontes consultadas.

Como passo inicial, visando conhecer pesquisas de natureza similar que pudessem balizar o início do trabalho, empreendeu-se busca no catálogo de teses da CAPES utilizando as palavras chave “teses de doutorado em turismo”, por ser a área mais próxima

da hospitalidade, tendo-se obtido como resultado as teses abaixo, que foram devidamente analisadas:

Tabela 1 – Teses de Doutorado em Turismo

Título	“O turismo de massa e a cidade: processos de integração versus segregação em capitais nordestinas (Recife - PE e Natal - RN) a partir de registros de viagem de turismo doméstico”.
Autor	Michel Jairo Vieira da Silva
Local	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Ano	2017
Título	“A relação turismo e meio ambiente: uma proposta de sistema flexível de turismo”.
Autor	Guilherme Garcia Velasquez
Local	Universidade do Vale do Itajaí
Ano	2016
Título	“Turismo de experiência, culturas e desenvolvimento: uma relação possível para o Pantanal Mato-Grossense na sub-região de Miranda?”
Autora	Debora Fittipaldi Gonçalves
Local	Universidade Regional de Blumenau
Ano	2016
Título	“Projecto Querença: redes e arranjos produtivos turísticos no desenvolvimento local e humano de Querença-Portugal”
Autora	Felipe Borborema Cunha Lima
Local	Universidade do Vale do Itajaí
Ano	2016
Título	“Gestão do destino turístico: modelo de avaliação da experiência do turista com base nas <i>online travel reviews</i> ”
Autora	Pablo Flores Limberger
Local	Universidade do Vale do Itajaí
Ano	2015

Fonte: Autor, 2018

Com relação às teses estudadas ressalta-se que todas são muito bem estruturadas teórica e metodologicamente, sendo necessário enfatizar, no entanto, que a Tese de autoria de Débora Fittipaldi Gonçalves, no ano de 2016, de cunho qualitativo, utilizando como metodologia a investigação bibliográfica, documental e social, abordando o turismo de experiência no Pantanal Mato-Grossense, possui estrutura metodológica robusta e de fácil entendimento, tendo servido como modelo para a estruturação metodológica do trabalho aqui apresentado.

Nesse contexto e tendo como objetivo a construção do referencial teórico relativo ao tema investigado foram realizadas pesquisas por intermédio dos portais Google

Acadêmico, Banco de Teses da CAPES, *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO), *Blackwell Synergy*, *Cambridge University Press*, *Oxford University Press* e *EBSCO host*, nos idiomas português, espanhol e inglês, utilizando respectivamente as palavras chave “hospitalidade na aviação”, “*hospitalidad en la aviación*” e “*hospitality in aviation*”. Dada a exiguidade de artigos disponíveis não foi estabelecido um parâmetro cronológico, realizando-se a pesquisa sem essa limitação.

Após esse trabalho de pesquisa, surgiram os seguintes resultados no âmbito da Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi, já citados na introdução:

Tabela 2 - Dissertações de Mestrado em Hospitalidade Relacionadas à Aviação

Título	“Educação Corporativa: Estudo de caso em uma empresa de transporte aéreo.”
Autora	Gleiva Rios Félix
Local	Universidade Anhembi Morumbi
Ano	2006
Título	“Avaliação do Setor de Serviços no Aeroporto de Congonhas-SP.”
Autora	Fernanda Favorito
Local	Universidade Anhembi Morumbi
Ano	2013
Título	“A evolução da hospitalidade na aviação: do voo do Jahu aos tempos atuais de competição entre empresas tradicionais e <i>low-cost</i> ”
Autor	Alexandre Faro Kaperaviczus
Local	Universidade Anhembi Morumbi
Ano	2015
Título	“Mobilidade corporativa, relações de hospitalidade entre <i>stakeholders</i> e a nova classe média: um estudo de casos múltiplos”.
Autora	Cintia Goldenberg
Local	Universidade Anhembi Morumbi
Ano	2016
Título	“Hospitalidade e serviços a bordo de aeronaves: o caso da Companhia Aérea Azul”.
Autor	Antonio José Nogueira dos Santos
Local	Universidade Anhembi Morumbi
Ano	2017
Título	“A gestão de serviços em hospitalidade: o papel do comissário como anfitrião nas empresas aéreas brasileiras”.
Autora	Viviane Salva
Local	Universidade Anhembi Morumbi
Ano	2017

Título	“Correio Aéreo Nacional (CAN): a hospitalidade na integração de populações isoladas”.
Autor	Roberto Moreira Calçada Junior
Local	Universidade Anhembi Morumbi
Ano	2018

Fonte: Autor, 2018

Em âmbito internacional além dos estudos citados na introdução, quais sejam de Jan Henrik Nilsson, de 2012, denominado “*Hospitality in Aviation: a genealogical study*” e do artigo de Ehsaneh N. M. Nameghi e de Azmi Ahmad M. Ariffin, de 2013, denominado “*The measurement scale for airline hospitality: Cabin crew’s performance perspective*” foi também localizada a pesquisa denominada “*Role and scope of hospitality in aviation*” publicada no ano de 2013 no *International Journal of Commerce and Business Management*, de autoria de Sunita Borkar, Sunita Motiani, Jyotsna Patil todas do *Lady Amritbai Daga College da Índia*.

Assim, tendo em vista que os artigos de Nilsson (2012) e Nameghi e Ariffin (2013) já foram apresentados se fará uma breve abordagem do artigo das autoras do *Lady Amritbai Daga College, da Índia*, publicado em 2013.

Esse último artigo começa informando que a indústria da aviação não pode sobreviver sem a hospitalidade, sendo essa tão importante como o sangue para o corpo humano. A intenção do estudo é descobrir a função e o escopo da hospitalidade na aviação. A pesquisa envolveu estudantes, funcionários de empresas aéreas, ex-funcionários de empresas aéreas e outras fontes.

Assim, Motiani, Patil e Borkar (2013) limitaram o estudo ao contexto da Cidade de Nagpur, na Índia, incluindo-se os institutos de aviação da cidade, os escritórios das empresas aéreas localizados em Nagpur, chegando a um total de 125 amostras que consistiram em questionários, entrevistas e observações das pesquisadoras.

Como fonte secundária de pesquisa as autoras fizeram uso de livros, revistas, artigos científicos e consultas a web sites, sendo o estudo concluído com as constatações abaixo:

- no âmbito da aviação a hospitalidade nunca poderá ser ignorada, tendo em conta que a aviação é parte da indústria de serviços;

- em todos os setores da aviação a hospitalidade desempenha um papel de fundamental importância;

- a hospitalidade é a alma do trabalho do pessoal de terra e das tripulações das empresas aéreas, tendo em conta que além das funções técnicas estes tem que lidar com aspectos sensíveis das relações humanas; e

- a hospitalidade é a melhor ferramenta para se lidar com pessoas.

Assim, mostram-se relevantes os resultados deste estudo que, mesmo limitados ao universo da Cidade de Nagpur, na Índia, enfatizam a importância da hospitalidade no contexto da aviação.

Ressalta-se que muitos outros artigos relacionados especificamente ao tema hospitalidade foram obtidos por ocasião da realização das matérias necessárias à obtenção dos créditos, tanto durante o mestrado quanto durante o doutorado, que foram devidamente observados e são citados na construção deste trabalho.

Abordada a trilha metodológica a ser seguida no transcorrer do trabalho, será apresentada, na sequência, a forma como se estruturará cada capítulo deste estudo.

1.5 Estruturas dos capítulos

O primeiro capítulo, já apresentado, teve por objetivo descrever o percurso metodológico adotado pelo autor, abordando o problema de pesquisa, o objetivo geral, os objetivos específicos, as hipóteses formuladas, a relevância do tema e, por último, a apresentação do histórico profissional do autor que atua na aviação há mais de 35 anos, como piloto e como docente, tendo este fator influenciado na escolha do tema.

Ressalta-se a importância deste capítulo inicial, tendo em vista que este norteará desde o embarque e a decolagem realizados na introdução até o pouso e desembarque a ser realizado nas considerações finais, onde o problema de pesquisa e as hipóteses serão confrontados com o referencial teórico à luz dos dados quantitativos obtidos na pesquisa de campo.

No segundo capítulo, foi feita uma contextualização histórica do transporte aéreo percebido na dimensão acolhimento da hospitalidade, abordando os primórdios do transporte aéreo; o pós guerra; a desregulamentação da aviação; o crescimento experimentado pela aviação doméstica brasileira com dados estatísticos e a forma como este se deu, de forma inclusiva, ao receber no interior das aeronaves parcela significativa da população que durante muitos anos não teve acesso a esse tipo de transporte, associando tal inclusão à dimensão acolhimento da hospitalidade. Finalizando o capítulo são apresentadas as empresas “*low-cost*” e os efeitos do ataque às Torres Gêmeas no mercado da aviação.

O terceiro capítulo se encarrega de analisar as publicidades veiculadas ao longo dos anos e atualmente pelas empresas aéreas, com o intuito de identificar elementos da hospitalidade eventualmente presentes nas imagens como convite a um ambiente atrativo e acolhedor, tendo como objetivo final obter a preferência dos passageiros.

No quarto capítulo apresenta-se a pesquisa de campo que tem como objetivo identificar elementos de hospitalidade a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro.

Para tanto, tomando-se como base o construto desenvolvido e validado pelos autores malaios Nameghi e Ariffin (2013) cuja finalidade é medir os níveis de hospitalidade percebidos a bordo das aeronaves, foi desenvolvido um novo construto sob uma nova perspectiva, qual seja, a do transporte aéreo doméstico brasileiro, analisando, também, fatores tangíveis relacionados à dimensão conforto da hospitalidade. Ainda nesse capítulo foi realizada entrevista com o presidente da empresa líder do mercado doméstico brasileiro, a GOL Linhas Aéreas, abordando aspectos relacionados à hospitalidade a bordo das aeronaves.

O quinto capítulo tem como objetivo o processamento e análise dos dados coletados na pesquisa de campo, momento no qual os dados são submetidos à análise fatorial exploratória, por intermédio do *software* SPSS na sua versão 22, com o objetivo de descrever a população e propiciar, dessa forma, a possibilidade de se estabelecer hipóteses, que são testadas na fase explicativa da pesquisa, por meio do modelo de equações estruturais, utilizando o *software SmartPLS*.

Apresentado o percurso metodológico, no segundo capítulo, é realizada a contextualização histórica do transporte aéreo com o intuito de apresentar ao leitor a forma como a aviação se desenvolveu ao longo dos anos, os fatos históricos e as consequências desse desenvolvimento no transporte aéreo. Ainda nesse capítulo se apresenta o crescimento experimentado pelo transporte aéreo no Brasil, que trouxe como consequência o acolhimento de parcela significativa da população que, de forma inclusiva, passou a fazer uso do modal aéreo.

CAPÍTULO 02 CONTEXTUALIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO TÉCNICO DO TRANSPORTE AÉREO PERCEBIDO NA DIMENSÃO ACOLHIMENTO DA HOSPITALIDADE

Ao se pensar na história do transporte aéreo, a primeira imagem que vem à mente é a figura do 14 Bis, realizando seu célebre voo em Paris em 1906, contrastada com os modernos jatos de última geração, tais como o gigante *Airbus A-380* ligando os continentes e a febre dos *drones* controlados à distância por crianças e adultos entusiastas da aviação.

Até a Segunda Guerra Mundial as viagens transatlânticas eram realizadas quase que exclusivamente pelo mar. Entretanto, grandes travessias aéreas como as de Gago Coutinho e Sacadura Cabral (1922), Alan Cobham (1925/26), Charles Lindbergh (1927) e Charles Kingford Smith (1928) comprovaram que o mundo inteiro estava aos pés do transporte aéreo, não importando a distância a ser vencida (ESPIRITO SANTO JR., 2000).

Retrocedendo no tempo o que se percebe é que com o término da Primeira Guerra Mundial (1914-1918) centenas de pilotos e aeronaves aguardavam por oportunidades geradas pelos novos tempos de paz. Aqui se fala de tempos em que a mobilidade era muito menor, onde os preços das passagens eram significativamente maiores e o transporte aéreo atraía principalmente os membros mais prósperos da sociedade (NILSSON, 2012).

Ainda conforme o autor, no início, a cabine de pilotagem era aberta e os passageiros posicionavam-se atrás de um piloto equipado com capacete, óculos, casaco de couro e luvas. Voar era uma aventura e o desconforto era suportado em favor do tempo ganho nos deslocamentos.

Nesse contexto, o que se constata é que a aviação é o mais jovem de todos os meios de transporte, tendo sido o primeiro voo comercial, transportando passageiros, realizado em 1919. Na prática, em termos de relação custo-benefício, é a melhor forma de conectar destinos separados por médias e longas distâncias. Em outra perspectiva, tal modalidade de transporte é dependente das mais modernas e dispendiosas tecnologias, tendo sido por muito tempo submetido a excessivas regulamentações e interferências governamentais ao redor do mundo (LYTH, 1993).

Assim, apesar das excessivas regulamentações governamentais representarem obstáculos ao pleno desenvolvimento da aviação civil, tal fato não impediu, conforme informado pela *Organization for Economic Cooperation & Development* (OECD, 1984),

seu exponencial crescimento. Este cenário se confirma ao se analisar o período 1950 - 1984 no qual o número de passageiros transportados saltou de 31 para 832 milhões.

É importante ressaltar que esse crescimento se deu, em parte, pelo incremento do segmento turístico na aviação. Conforme Lyth (1993) quando a aviação comercial teve início em 1920, não havia muitos turistas entre os passageiros. De fato, não havia sequer muitos passageiros. Aqueles que se submetiam aos riscos e desconfortos do voo eram ricos e em pequeno número. Usualmente se tratava de homens de negócios e agentes governamentais para quem a urgência das travessias transoceânicas se sobrepunha aos custos e dificuldades da viagem. Com o passar dos anos esse quadro se manteve estável, tendo em conta que até 1932 menos de 9% dos passageiros das empresas europeias eram compostos por turistas.

2.1 Um recorte temporal sobre a evolução técnica das aeronaves

Para Lyth (1993) o perfil dos passageiros do transporte aéreo somente começou a ser transformado a partir da Segunda Guerra Mundial quando avanços na tecnologia de construção das aeronaves, capitaneada pelos Estados Unidos, permitiu priorizar o transporte de passageiros. Começando com a aeronave Douglas DC-3, na década de 1930, e na sequência com as aeronaves Douglas DC-4, DC-6 e o *Lockheed Constellation* as empresas americanas iniciaram a construção de aeronaves que por suas capacidades de transporte de passageiros e velocidade viabilizariam a operação de empresas aéreas sem a necessidade de subsídios governamentais. Foi assim que na década de 1940 essas aeronaves voando através do Atlântico Norte criaram a possibilidade de um novo mercado de transporte de massa.

Nesse contexto, surgiram os mais variados modelos de aviões com inovações e gradual aumento da capacidade de transporte de passageiros, sendo impossível aqui apresentar todos. No entanto, com a finalidade de situar o leitor nos avanços tecnológicos experimentados pela aviação em termos visuais, optou-se, atendendo às citações de Lyth (1993), por apresentar imagens das aeronaves, das cabines de pilotagem e das cabines de passageiros das aeronaves Douglas DC-3, Douglas DC-4, Douglas DC-6, *Lockheed Constellation* e por opção deste autor o *Airbus A-380* o que permitirá ao leitor estabelecer uma linha do tempo mínima em termos de evolução técnica da aviação.

Figura 1 - Aeronave Douglas DC-3



Fonte: disponível em <<http://www.aviacaocomercial.net/dc3.htm>>, acessado em 09/07/2017.

Figura 2 - Cabine de Pilotagem da Aeronave Douglas DC-3



Fonte: disponível em <<https://br.pinterest.com/pin/69876231691436958/>>, acessado em 09/07/2017.

Figura 3 - Cabine de Passageiros da Aeronave Douglas DC-3



Fonte: disponível em <<https://br.pinterest.com/pin/69876231691436958/>>, acessado em 09/07/2017.

Trata-se de uma aeronave bimotor de médio porte, sem pressurização, com capacidade de transporte de até 30 passageiros, possuindo velocidade média de 270 km/h, alcance de 3.296 km e peso máximo de decolagem de 12,2 toneladas.

Figura 4 - Aeronave Douglas DC-4



Fonte: disponível em <<http://www.aviacaocomercial.net/dc7.htm>>, acessado em 09/07/2017.

Figura 5 - Cabine de Pilotagem da Aeronave Douglas DC-4



Fonte: disponível em <<http://www.aviacaocomercial.net/dc7.htm>>, acessado em 09/07/2017.

Figura 6 - Cabine de Passageiros da Aeronave Douglas DC-4



Fonte: disponível em <<https://grimaldi707.wordpress.com/2015/06/12/galleria-de-recuerdos-panagra-panair-do-brasil-y-aeronaves-pioneras-a-helice/>>, acessado em 09/07/2017.

O Douglas DC-4 era uma aeronave quadrimotor, sem pressurização, com capacidade de transporte de 40 a 66 passageiros, dependendo da versão, possuindo velocidade de cruzeiro de 365 km/h, alcance de 6.815 km e peso máximo de decolagem de 33 toneladas.

Figura 7 - Aeronave Douglas DC-6



Fonte: disponível em <<https://br.pinterest.com/pin/4433299612851371/>>, acessado em 09/07/2017.

Figura 8 - Cabine de Pilotagem da Aeronave Douglas DC-6



Fonte: disponível em <<http://pt.avia.pro/blog/douglas-dc-6-harakteristiki-foto>>, acessado em 09/07/2017.

Figura 9 - Cabine de Passageiros da Aeronave Douglas DC-6



Fonte: disponível em <<http://www.stinsonflyer.com/prop/idc6-2.jpg>>, acessado em 09/07/2017.

A Aeronave Douglas DC-6 era quadrimotor, pressurizada, com capacidade de transporte de 54 a 102 passageiros, dependendo da versão, possuindo velocidade de cruzeiro de 507 km/h, alcance de 7.600 km e peso máximo de decolagem de 44 toneladas.

Figura 10 - Aeronave *Lockheed Constellation*



Fonte: disponível em <<http://pt.avia.pro/blog/lockheed-constellation-tehnicas-harakteristiki-foto>>, acessado em 09/07/2017.

Figura 11 - Cabine de Pilotagem da Aeronave *Lockheed Constellation*



Fonte: disponível em <<http://pt.avia.pro/blog/lockheed-constellation-tehnicas-harakteristiki-foto>>, acessado em 09/07/2017.

Figura 12 - Cabine de Passageiros da Aeronave *Lockheed Constellation*



Fonte: disponível em <<http://classic-airliners.blogspot.com.br/2010/04/lockheed-constellations-and-super.html>>, acessado em 09/07/2017.

O *Lockheed Constellation* era uma aeronave quadrimotora, pressurizada, com capacidade de transporte de 60 a 109 passageiros, dependendo da versão, possuindo velocidade de cruzeiro de 565 km/h, alcance de 6.426 km e peso máximo de decolagem de 62 toneladas.

Figura 13 - Aeronave *Airbus A-380*

Fonte: disponível em <http://www.dailymail.co.uk/travel/travel_news/article-3650230/A-pilot-s-eye-view-360-degree-tour-inside-Emirates-A380-cockpit-reveals-s-like-fly-one-world-s-biggest-passenger-planes.html>, acessado em 09/07/2017.

Figura 14 - Cabine de Pilotagem da Aeronave *Airbus A-380*

Fonte: disponível em <<http://airbus-a380-pictures.blogspot.com.br/>>, acessado em 09/07/2017.

Figura 15 - Cabine de Passageiros da Aeronave *Airbus A-380*

Fonte: disponível em <<http://airbus-a380-pictures.blogspot.com.br/>>, acessado em 09/07/2017.

O *Airbus A-380* é uma aeronave equipada com quatro motores turbofan, pressurizada, com capacidade de transporte de 480 a 853 passageiros, dependendo da versão, possuindo velocidade de cruzeiro de 945 km/h, alcance de 15.400 km e peso máximo de decolagem de 560 toneladas.

Apresentadas as principais características das aeronaves Douglas DC-3, DC-4, DC-6 do *Lockheed Constellation* e do *Airbus A-380*, apresenta-se, abaixo, tabela comparativa, permitindo-se comparar visualmente a evolução técnica pela qual passaram as aeronaves ao longo do tempo.

Tabela 3 - Especificações Técnicas das Aeronaves

Aeronaves	DC-3	DC-4	DC-6	Constellation	A-380
Vel. Cruz.	270 Km/h	365 Km/h	507 Km/h	565 Km/h	945 Km/h
Alcance	3.296 Km	6.815 Km	7.600 Km	6.426 Km	15.400 Km
Capac. Pas.	30	40-66	54-102	60-109	480-853
Peso Dec.	12,2 Ton.	28-33 Ton.	44 Ton.	62 Ton.	560 Ton.
Envergadura	19,65 m	35,81 m	35,81 m	37,49 m	79,75 m

Fonte: disponível em <<http://www.aviacaocomercial.net>>, acessado em 09/07/2017.

Apresentadas as aeronaves e suas respectivas especificações técnicas percebe-se que as mesmas passaram por mudanças significativas que permearam basicamente velocidade, alcance e capacidade de passageiros alterando de forma significativa as condições do transporte aéreo e, por consequência, o ambiente da cabine de passageiros que passou por mudanças que tornaram as viagens mais seguras e confortáveis.

Nessa escalada, retomando a contextualização histórica, o mês de abril de 1958 é marcado pela criação da classe econômica no Atlântico Norte com tarifas aproximadamente 20% abaixo das praticadas em 1957 na classe turística, iniciando, assim, o real processo de popularização do transporte aéreo. O estímulo para essa queda de preços viria da líder internacional do mercado a *Pan American Airways* com a rápida expansão da capacidade de transporte das aeronaves, depois da introdução do Boeing 707 e do Douglas DC-8 em 1959, praticamente duplicando o número de assentos disponíveis a bordo (IATA, 1965). Cabe ainda uma última explicação no que se refere ao diferencial proporcionado pelas aeronaves pressurizadas, pois com esse sistema é possível voar em altitudes maiores, nas quais os níveis de turbulência são sensivelmente menores, aumentando significativamente o conforto proporcionado por voos estáveis, nos quais o ser humano sente-se acolhido e seguro. Assim, ao obter o conforto desejado o ser humano sente-se acolhido e com segurança em um determinado ambiente, sendo este um indício de que a evolução técnica, aumentando os níveis de conforto, pode ser um dos pilares da percepção do acolhimento como uma das dimensões da hospitalidade.

2.2 A hospitalidade a bordo das aeronaves: uma cronologia interpretativa

Feito este rápido retrospecto do desenvolvimento das aeronaves e, por consequência, do mercado da aviação, o que se constata é que se por um lado o voo traz às pessoas uma grande sensação de liberdade, encurtando distâncias e transformando o mundo na chamada aldeia global, por outro lado, também carrega certa dose de temor. Para Barros Neto (2010), psiquiatra autor do livro *Sem Medo de Ter Medo*, o consultório do dentista e a cabine das aeronaves são locais sabidamente conhecidos por causar pavor na maioria das pessoas.

Partindo-se desse pressuposto, a hospitalidade a bordo pode ser vista como um fator crucial ao procurar tornar o transporte aéreo, uma atividade sabidamente estressante, em um trajeto prazeroso e hospitaleiro que angarie a confiança necessária para atrair os passageiros.

Camargo (2004) enfatiza que a hospitalidade se origina do sistema da dádiva e que ambas não são observáveis de maneira clara pelas ciências aplicadas que têm por objetivo a gestão. É assim que o estudo da hospitalidade a bordo das aeronaves pode trazer outro olhar para as cabines dos aviões. Ainda para o autor, quando percebida na sua dimensão de acolhimento, a hospitalidade revela-se como uma espécie de vantagem competitiva para, por exemplo, a empresa aérea.

Na visão de Lashley (2001) a hospitalidade envolve um anfitrião e um hóspede que esteja fora de seu domicílio, permeando uma gama de fatores intangíveis que tem como objetivo prover ao hóspede segurança e conforto psicológico, estando relacionada aos domínios privado, social e comercial, sendo que, em todos os casos, o oferecimento de comidas e bebidas tem um importante papel.

Para Nameghi e Ariffin (2013) a história da hospitalidade a bordo das aeronaves pode ser resumida na tabela abaixo:

Tabela 4 - Histórico da Hospitalidade a Bordo das Aeronaves

Ano/Período	Início da Primeira Guerra Mundial (1914).
Fase	Serviço de aviação regular (linhas aéreas).
Serviços	Os passageiros sentavam-se atrás do piloto em uma cabine aberta.
Objetivo	O voo era uma aventura compensada pela redução nos tempos de deslocamento.
Papel da Tripulação	O piloto era o único responsável a bordo.

Ano/Período	Início da década de 1920.
Fase	Serviço de aviação regular (linhas aéreas).
Serviços	Cabines de pilotagem cobertas ou fechadas com portas.
Objetivo	A aviação passou a fazer parte do turismo e da indústria de hospitalidade.
Papel da Tripulação	As empresas podiam oferecer melhor conforto e serviços na forma de alimentos e bebidas a bordo.
Ano/Período	1930
Fase	Conforto para poucos
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> - Maiores cabines redesenhadas para se aproximar da primeira classe dos trens (poltronas, sofás, mesas, tecidos finos e serviço de bar); - Os pratos frios já eram servidos, mas em 1928 em um trecho Berlim - Viena da Lufthansa foi servida a primeira refeição quente.
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - Conectar o maior número de destinos internacionais por intermédio da aviação regular; - Atrair a parte mais próspera da sociedade para o transporte aéreo.
Papel da Tripulação	Comissárias eram responsáveis pelo bem-estar dos passageiros e pela segurança a bordo (nesse período as aeronaves voavam a relativamente baixas altitudes, fazendo com que as viagens fossem instáveis, tornando frequentes os episódios de mal-estar dos passageiros a bordo).
Ano/Período	Final da década de 1940 e início da década de 1950.
Fase	Idade de ouro da aviação.
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> - Assentos relativamente espaçosos; - O interior das aeronaves tinha uma aparência clássica; - 50% das refeições nos voos de longa distância eram servidas a bordo.
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - O transporte aéreo era procurado majoritariamente por executivos e funcionários públicos a serviço; - Acordos da IATA¹ entre empresas aéreas estabelecendo níveis mínimos de serviço; - Manter níveis de hospitalidade adequados à maioria dos passageiros provenientes da classe média alta; - Desenvolver perfis de serviço adequados às expectativas dos clientes.
Papel da Tripulação	<ul style="list-style-type: none"> - Trabalhar como comissária de bordo era um sonho para a maioria das mulheres; - As empresas aéreas davam prioridade para contratar mulheres como comissárias, tendo em vista que poderiam transmitir mais emoção e ser mais hospitaleiras com os passageiros.

¹ IATA - *International Air Transport Association* responsável por definir padrões globais de segurança, eficiência e sustentabilidade na aviação.

Ano/Período	De 1950 a 1980 (voos fretados).
Fase	Transporte de massa.
Serviços	Os passageiros se acostumaram a esperar certo nível de hospitalidade a bordo.
Objetivo	Pessoas comuns passaram a ir para o exterior em férias e muitos passageiros foram atendidos em suas horas de lazer.
Papel da Tripulação	Comissárias servindo refeições e bebidas adequadas estavam incluídas no preço ou eram vendidas a preços razoáveis.
Ano/Período	1990 (empresas <i>low-cost</i>).
Fase	Transporte de massa.
Serviços	- Serviço informal sem oferecimento de alimentos e bebidas; - Os passageiros pagam pela alimentação a bordo.
Objetivo	- Cobrir a maioria das rotas de curta distância; - Corte de custos e aumento de produtividade.
Papel da Tripulação	O papel da comissária passou de garçonne para vendedora de produtos a bordo.

Fonte: Nameghi e Ariffin (2013). Adaptado pelo autor, 2018

Apresentado este quadro resumo das modificações mais significativas visualizadas no interior das aeronaves, é possível se ter uma ideia genérica da forma como se relacionou a hospitalidade com as modificações ocorridas a bordo aqui se falando mais especificamente em espaço interno das aeronaves, rapidez das viagens, qualidade do atendimento e dos fornecimentos, todos relacionados com as novas configurações das aeronaves mais modernas.

Desta forma, o estudo da hospitalidade comercial como um comportamento essencialmente humano na visão de Hemmington (2007) envolve a relação entre o anfitrião (empresa) e os hóspedes (passageiros). Ainda na visão do autor, além da relação hóspede - anfitrião a hospitalidade comercial também pode ser descrita utilizando-se quatro atributos chave identificados como generosidade, teatro e desempenho, pequenos agrados e segurança.

Nessa visão Telfer (2000), com relação à generosidade, sugere que o comportamento hospitaleiro é motivado pela genuína necessidade de agradar os hóspedes e não simplesmente para impressionar ou visando à obtenção de recompensas financeiras. Assim, a hospitalidade não pode ser vista como simplesmente ajudar, saudar e sorrir para os hóspedes, mas, principalmente, pelo calor humano demonstrado na acolhida e na vontade verdadeira de atender o hóspede em todas as suas necessidades.

Portanto, para Nameghi e Ariffin (2013) organizações hoteleiras tais como as empresas aéreas precisam encontrar caminhos para surpreender os passageiros, fazendo com que se sintam acolhidos e seguros no interior de suas aeronaves.

2.2.1 A comensalidade na cabine de passageiros

Não se pode esquecer que dentre as formas mais conhecidas de uma dimensão da hospitalidade está o compartilhamento da mesa de refeição com alguém, o que conforme Boutaud (2011) é conhecido como comensalidade. Assim, para o autor, o comensal representa ao mesmo tempo o hóspede e o conviva, sendo que a comensalidade condensa os traços da hospitalidade à mesa.

Desta forma, ao se abordar a hospitalidade a bordo das aeronaves é difícil analisá-la sem que se pense no fornecimento de alimentos e bebidas a bordo, tendo em conta que o alimentar transcende a simples necessidade fisiológica voltada para a sobrevivência.

Ainda segundo Boutaud (2011) para que se alcance a profundidade e a origem simbólica do alimentar talvez seja necessário remontar a 500 mil anos antes de Cristo quando a preparação do alimento em um fogo coletivo propiciou partilha e distribuição.

Ao fazer esta abordagem é importante ressaltar que o resgate da comensalidade tem por objetivo demonstrar que o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo das aeronaves não se dá por acaso, e percebe-se, assim, outra dimensão possível para se perceber a hospitalidade. É indiscutível que como função primeira da alimentação está a necessidade fisiológica, sendo que, no momento seguinte, surge a necessidade de congregação dos passageiros em um ambiente que apresente o calor da acolhida de um lugar que passe a sensação de segurança e bem-estar.

É nesse contexto que Lashley et al (2005), apresentam estudo que revela que a qualidade das interações interpessoais na prestação de serviços se mostra mais efetiva na ocorrência de experiências memoráveis do que a qualidade dos aspectos tangíveis. De posse desse dado leva-se a acreditar que a associação dos aspectos intangíveis (sorriso, simpatia, calor humano, atenção, educação, delicadeza) aos aspectos tangíveis (assentos confortáveis, bom serviço de bordo, temperatura adequada, pontualidade) provavelmente formariam o cenário ideal para se acolher os passageiros.

Para Nilsson (2012) a literatura voltada para estudos da hospitalidade aborda de forma precípua sua ocorrência em restaurantes e hotéis e raramente durante as viagens. Desta forma, com o crescimento dos transportes surgiu uma demanda para novos negócios relacionados com a hospitalidade não somente dentro dos veículos, trens e

aeronaves, mas, também, em portos, aeroportos, estações de trem, nas imediações destes locais e ao longo dos trajetos nas autoestradas, como exemplo tem-se os serviços de catering, modelo adotado para suprir essa demanda alimentar em alguns meios de transporte atuais.

Referindo-se agora ao interior das aeronaves o autor enfatiza que as aeronaves passaram a receber uma decoração que as aproximasse de uma sala de estar, propiciando um efeito calmante nos passageiros, trazendo a mensagem de que era perfeitamente seguro voar. A ideia é simples: quanto mais familiar fosse o ambiente à lembrança de um local já identificado e reconhecido como seguro pelo passageiro, menor seria o desconforto e por consequência o medo de voar.

2.2.2 O papel das comissárias a bordo das aeronaves

Ao se falar do bem-estar dos passageiros, é importante ressaltar o papel das comissárias de bordo. Na visão de Hudson (1972) as comissárias além de servirem comidas e bebidas também são responsáveis pelo bem-estar e segurança a bordo. Relevante relembrar que inicialmente as aeronaves não eram pressurizadas, o que forçava os pilotos a realizar os voos em menores altitudes, estando assim mais sujeitos às turbulências severas que, por sua vez, levavam os passageiros a passar mal, carecendo de atendimento durante o voo.

Desta forma, revendo a história, fica fácil compreender o motivo pelo qual as primeiras comissárias contratadas pela *Boeing Air Transport* em 1930 eram enfermeiras treinadas e usavam seus uniformes brancos a bordo.

Para Lyth (2009) a presença de mulheres na tripulação também provou ter um efeito calmante nos passageiros. Tal efeito se processava de duas formas, a primeira relacionada ao aconchego proporcionado por uma figura feminina, indicando por si só que voar era seguro e a segunda na qual os homens se mostravam embaraçados em demonstrar medo com uma presença feminina.

Assim, em meados da década de 1930, na função das comissárias, estavam consubstanciados os três elementos que caracterizam o serviço de bordo: oferecimento de comidas e bebidas; atenção com o medo, estresse e desconforto dos passageiros e responsabilidade pela segurança em caso de emergência. Estes procedimentos de análise e percepção da atuação dos comissários de bordo, também podem ser encontrados em Salva (2017).

2.3 A Segunda Guerra Mundial e seus reflexos na aviação

A Segunda Guerra Mundial (1939-1945) por sua vez, em um primeiro momento, reduziu drasticamente a aviação civil, visto que todos os recursos foram direcionados para os esforços de guerra. Como decorrência natural das necessidades da aviação militar, esta favoreceu o desenvolvimento de aeronaves de grande porte, principalmente, para as missões de transporte e bombardeio. Novos equipamentos de rádio tornaram as viagens mais seguras quando a visibilidade era reduzida durante a noite, em mal tempo ou em grandes altitudes (CORTZEN, 2000).

No mesmo contexto, o autor acrescenta que outro avanço tecnológico foi alcançado quando, em 1946, uma aeronave DC-6, utilizada na rota Nova Iorque - Copenhagen foi equipada com uma cabine pressurizada, permitindo às aeronaves voar em altas altitudes, reduzindo-se a turbulência a níveis mínimos. Tal fato aliviou o desconforto causado pelas súbitas diferenças de pressão não sendo mais necessário o uso das gomas de mascar e dos algodões nos ouvidos.

Por outro lado, aeronaves maiores aumentaram os valores de aquisição e de operação destas. Sendo assim, as empresas tiveram que buscar novas formas para ocupar seus assentos, seguindo a máxima de que um assento vendido a menor preço é melhor do que um assento vazio. Essa situação levou a um reajuste de preços que levou a *British International Airlines* em 1952 a introduzir tarifas turísticas para promover as suas rotas transoceânicas. Assim, o preço de uma viagem de ida e volta entre Londres e Nova Iorque foi reduzido de 254 para 173 Libras no período (MIDDLETON, 2005).

Foi a partir destas modificações que a alta sociedade internacional, conhecida na década de 1960 como “*Jet set*”, deixaria de dominar o segmento de transporte aéreo. Em 1950 a classe turística já estava bem difundida, culminando que em 1970 apenas 10% de todos os tickets eram destinados à primeira classe (ROSEMBERG, 1970).

Para Williams (1968) o crescimento da classe turística teve como fato gerador o fenômeno conhecido como turismo inclusivo que significou um casamento entre a indústria turística e o transporte aéreo liderado pelos operadores de turismo que com os pacotes “*all inclusive*” juntavam hospedagem, alimentação e passagem aérea em um só preço a valores menores e mais acessíveis.

Nesse aspecto, Nilsson (2012) constata que entre os anos de 1960 e 1970 setores da classe trabalhadora passaram a ter acesso a viagens internacionais nos seus períodos de férias. Assim, novos grupos sociais e étnicos começaram a utilizar o transporte aéreo em larga escala, trazendo em suas histórias e tradições diferentes perspectivas no que se

refere à qualidade de serviço e hospitalidade quando comparadas àquelas oriundas da classe média, que até então compunha a maior parte da lista de passageiros.

2.4 A desregulamentação da aviação e seu impacto nos usuários do transporte aéreo

No que se refere à regulamentação do transporte aéreo, é importante ressaltar que como decorrência da Convenção de Chicago de 1944 se deu a criação da *International Civil Aviation Organization* (ICAO) uma agência reguladora que em paralelo com a *International Air Transport Association* (IATA) impôs diversas regras à operação das empresas aéreas, tais como o cardápio que era autorizado a se servir à classe turística, restrição que, efetivamente, não acontecia para a primeira classe, permitindo, assim, aos governos controlar artificialmente os preços e a competitividade entre as empresas. Segundo Doganis (2002) este sistema se manteve inalterado durante a maior parte do pós-guerra até 1978, sendo que nos 30 anos seguintes a aviação foi paulatinamente sendo desregulamentada.

Para Sinha (1999) a premissa básica da regulamentação é que um pequeno grupo protegido pelos governos usufruía dos benefícios da regulação em detrimento da sociedade cujos interesses eram difusos. Assim as empresas aéreas eram beneficiadas pelo fato de os consumidores não conseguirem se organizar para apresentar suas insatisfações. Como consequência os usuários tinham que arcar com altos preços, sendo o interesse público efetivamente ignorado.

Nesse contexto, com o fim da regulamentação a aviação experimentou um expressivo crescimento, permitindo, conforme dados da ICAO (2007), que a quantidade de passageiros transportados sofresse um crescimento vertiginoso. Em 2007 o número global de passageiros transportados era de 2.260.000.000 quando comparados aos 1.471.000.000 transportados em 1998, representando um crescimento de aproximadamente 50% em 10 anos.

A partir de então, o que se constatou é que as cabines de passageiros das aeronaves passaram a ser frequentadas por pessoas oriundas de diversas classes sociais de diversos países, com diferentes costumes. O transporte aéreo já não era então algo voltado para uma minoria, mas estava presente nas férias dos trabalhadores juntamente com suas famílias. Iniciava-se o que se pode chamar de meio de transporte de massa, com preços ainda mais atrativos com o advento da realização dos voos *charter* e dos pacotes turísticos.

Foi assim que na visão de Nilsson (2012) os pacotes turísticos passaram a exercer forte impacto no turismo de forma geral, mas, mais especificamente, na percepção daquilo que se chamará de hospitalidade embarcada, pois pessoas comuns tiveram contato com hábitos e estilos de vida desconhecidos. Nos aviões eles eram servidos por jovens moças impecavelmente uniformizadas. Tal expectativa de hospitalidade, criada a bordo das aeronaves, gerou reflexos na indústria doméstica da hospitalidade. Foi assim que trabalhadores e pessoas que não pertenciam às classes mais abastadas ao terem contato com um tratamento diferenciado a bordo das aeronaves passaram a questionar os seus papéis como consumidores e, principalmente, quanto à forma como deveriam ser tratados em outros segmentos do comércio.

Feita essa contextualização e após entender as modificações sofridas pelo transporte aéreo ao longo dos anos no contexto mundial é importante conhecer um pouco do transporte aéreo no Brasil.

2.5 O transporte aéreo no Brasil: um direito social

Revedo os direitos consignados na Constituição Federal no seu art. 6º estão previstos os direitos sociais do cidadão, dentre os quais o direito ao transporte:

Art. 6º São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição (Grifo do Autor).

Assim, apesar de expressamente previsto na constituição como direito social, por muitos anos o transporte aéreo foi destinado somente a uma diminuta parcela da população brasileira.

Como se constatará no decorrer do capítulo essa situação se modificou por condições de mercado e da modificação das formas de operar das empresas aéreas, ressaltando-se o surgimento da filosofia “*low-cost*” no Brasil com o início das operações da empresa aérea GOL no ano de 2001.

Desta forma, por intermédio da compilação de dados estatísticos e de estudos de mercado, pode-se entender o crescimento experimentado pela aviação doméstica brasileira e as modificações ocorridas no público que fez uso do transporte aéreo ao longo dos anos, permitindo assim contextualizar a hospitalidade no interior das aeronaves, percebida em sua dimensão de acolhimento (CAMARGO, 2004), propiciada pela inclusão social de expressiva parcela da população ao transporte aéreo.

2.6 O crescimento do transporte aéreo doméstico brasileiro

A partir deste momento, por intermédio de coleta de dados do Anuário Estatístico da Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC, serão apresentados tabelas e gráficos de dados compilados entre os anos de 1972 e 2014 nos trechos Rio de Janeiro - São Paulo e São Paulo - Rio de Janeiro, interligando os aeroportos de Congonhas e Santos Dumont, com as quantidades, respectivamente, de passageiros transportados e voos ligando os dois destinos, que permitirá mensurar o crescimento experimentado pela aviação civil doméstica brasileira, no período citado.

Faz-se aqui necessário esclarecer que a escolha pelo trecho Rio de Janeiro - São Paulo foi motivada pelo fato dessa rota se constituir em um dos mais importantes corredores de transporte de passageiros do mundo. Quanto ao recorte temporal (1972 - 2014) este se deve ao fato de que a partir de 1972 o então Departamento de Aviação Civil da Aeronáutica, cujas funções atualmente são desempenhadas pela Agência Nacional de Aviação Civil, passou a apresentar relatórios contendo controle de dados estatísticos de quantidade de passageiros transportados nesse trecho, sendo o último ano de apresentação deste controle o ano de 2014.

Cabe ainda uma observação sobre o trecho Rio de Janeiro - São Paulo, pois parcela significativa dos passageiros é constituída por executivos a serviço, sendo este um diferencial no que diz respeito aos demais trechos domésticos brasileiros.

Segundo dados da OAG, empresa de inteligência de viagens aéreas que fornece dados estatísticos para companhias aéreas ao redor do mundo, com sedes no Reino Unido, Estados Unidos, Cingapura, Japão e China o trecho Rio de Janeiro - São Paulo, no ano de 2015, foi o décimo mais movimentado do mundo, em termos de números de passageiros transportados, conforme tabela abaixo (OAG, 2015):

Tabela 5 - Rotas Mais Movimentadas do Mundo

Nº	Trecho
1º	Seoul Gimpo – Jeju (Coréia do Sul)
2º	Saporo Chitose – Tokio Haneda (Japão)
3º	Tokio Haneda – Fukuoka (Japão)
4º	Melbourne – Sydney (Austrália)
5º	Taipei Taoyuan – Hong Kong
6º	Mumbai – Delhi (Índia)
7º	Okinawa – Tokio Haneda (Japão)
8º	Beijing – Shanghai Hongqiao (China)
9º	Osaka Itami – Tokio Haneda (Japão)

10°	Rio de Janeiro – São Paulo (Brasil)
11°	Surabaya – Jacarta (Indonésia)
12°	Ho Chi Minh City – Hanoi (China)
13°	Sydney – Brisbane (Austrália)
14°	Johannesburg – Capetown (África do Sul)
15°	Jakarta – Singapore (Singapura)

Fonte: OAG, 2015

Ao observar a tabela poderia se esperar que no topo da lista estivessem aeroportos Norte Americanos ou Europeus, por serem os dois maiores mercados de aviação comercial do mundo. No entanto, o que se constata é que liderando o *ranking* estão dois aeroportos da Coreia do Sul (Seoul e Jeju), distantes 442 Km, seguidos pelas rotas Saporó - Tokio (833 km) e Tokio - Fukuoka (882 km), ambas no Japão.

Partindo-se de uma análise geográfica, constata-se que no trecho Seoul - Jeju caso a ligação entre essas cidades não se desse pelo modal aéreo, deveria ser feita obrigatoriamente pelo mar, visto que Jeju é uma ilha. No caso do Japão, trata-se da mesma forma de um arquipélago acidentado cujas cidades de Fukuoka e Saporó ficam situadas respectivamente nos extremos Sul e Norte do arquipélago.

No que se refere aos mercados Norte Americano e Europeu percebe-se que o relevo não apresenta as mesmas dificuldades da Coreia e do Japão e ainda o fato de haver uma grande capilaridade de rodovias e ferrovias interligando as grandes capitais.

Tais constatações demonstram a pujança do trecho Rio de Janeiro - São Paulo (361 km) que não conta com os mesmos empecilhos geográficos dos países asiáticos e possui rotas terrestres significativas interligando ambas as cidades. Cabe ainda uma observação, ressaltando que caso se incluíssem na interligação das duas capitais brasileiras os movimentos relativos aos aeroportos do Galeão e de Guarulhos certamente se chegaria às primeiras posições do *ranking*.

Ainda com relação aos trechos aéreos mais movimentados do mundo é importante ressaltar que estes se encontram em países desenvolvidos ou em desenvolvimento, constatando-se, assim, que o transporte aéreo é uma característica estruturante para o desenvolvimento econômico e social de um país.

Esclarecida a importância do corredor aéreo que liga as cidades do Rio de Janeiro e São Paulo, serão apresentadas abaixo duas tabelas e dois gráficos que resultaram de trabalho de pesquisa e compilação de dados estatísticos referentes, respectivamente, a número de passageiros transportados e a número de voos realizados entre os anos de 1972 e 2014, no trecho citado, segundos dados da ANAC.

Tabela 6 - Número de Passageiros Transportados entre os Aeroportos Santos Dumont e Congonhas

Passageiros Transportados			
Ano	Trecho	Nº de Passageiros	Total
1972	São Paulo - Santos Dumont	390.843	799.514
	Santos Dumont - São Paulo	408.671	
1973	São Paulo - Santos Dumont	439.362	880.700
	Santos Dumont - São Paulo	441.338	
1974	São Paulo - Santos Dumont	462.559	935.747
	Santos Dumont - São Paulo	473.188	
1975	São Paulo - Santos Dumont	505.163	1.021.510
	Santos Dumont - São Paulo	516.347	
1976	São Paulo - Santos Dumont	551.988	1.105.920
	Santos Dumont - São Paulo	553.932	
1977	São Paulo - Santos Dumont	685.119	1.360.394
	Santos Dumont - São Paulo	675.275	
1978	São Paulo - Santos Dumont	773.884	1.534.883
	Santos Dumont - São Paulo	760.999	
1979	São Paulo - Santos Dumont	852.750	1.686.791
	Santos Dumont - São Paulo	834.041	
1980	São Paulo - Santos Dumont	875.925	1.743.080
	Santos Dumont - São Paulo	867.155	
1981	São Paulo - Santos Dumont	828.177	1.641.170
	Santos Dumont - São Paulo	812.993	
1982	São Paulo - Santos Dumont	818.106	1.636.513
	Santos Dumont - São Paulo	818.407	
1983	São Paulo - Santos Dumont	747.834	1.508.789
	Santos Dumont - São Paulo	760.955	
1984	São Paulo - Santos Dumont	725.074	1.449.223
	Santos Dumont - São Paulo	724.149	
1985	São Paulo - Santos Dumont	798.020	1.598.893
	Santos Dumont - São Paulo	800.873	
1986	São Paulo - Santos Dumont	932.643	1.865.286
	Santos Dumont - São Paulo	932.643	
1987	São Paulo - Santos Dumont	723.322	1.469.690
	Santos Dumont - São Paulo	746.368	
1988	São Paulo - Santos Dumont	886.226	1.772.452
	Santos Dumont - São Paulo	886.226	
1989	São Paulo - Santos Dumont	Não informado	2
	Santos Dumont - São Paulo	Não Informado	
1990	São Paulo - Santos Dumont	843.772	1.697.775
	Santos Dumont - São Paulo	854.003	
1991	São Paulo - Santos Dumont	850.326	1.701.991
	Santos Dumont - São Paulo	851.665	
1992	São Paulo - Santos Dumont	762.498	1.522.312
	Santos Dumont - São Paulo	759.814	
1993	São Paulo - Santos Dumont	700.574	1.396.867
	Santos Dumont - São Paulo	696.293	
1994	São Paulo - Santos Dumont	692.015	1.376.106
	Santos Dumont - São Paulo	684.091	
1995	São Paulo - Santos Dumont	775.157	1.539.421
	Santos Dumont - São Paulo	764.264	

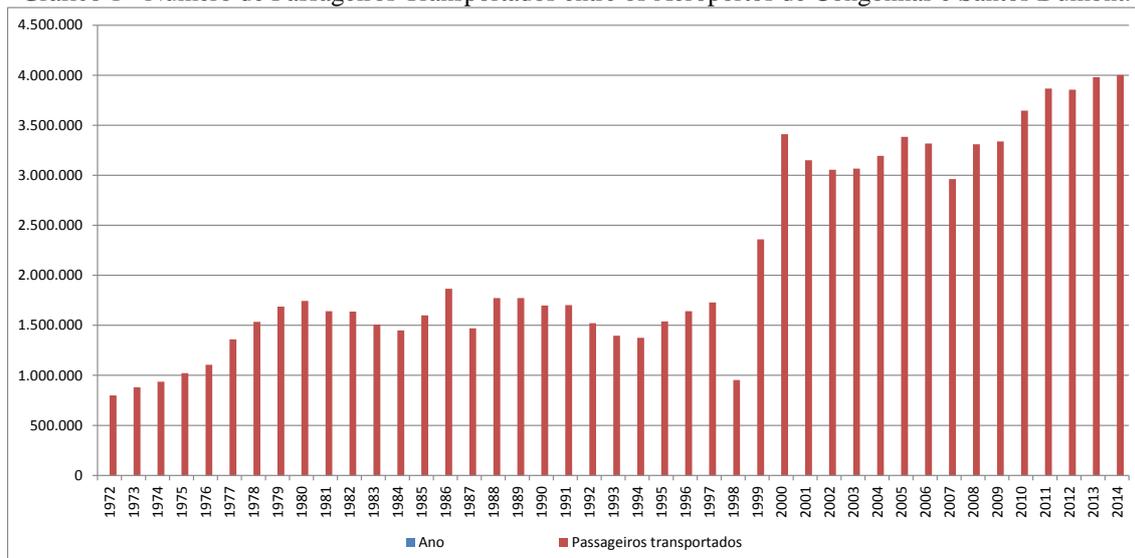
² No ano de 1989 a ANAC não forneceu estes dados no seu relatório estatístico.

1996	São Paulo - Santos Dumont	827.280	1.640.988
	Santos Dumont - São Paulo	813.708	
1997	São Paulo - Santos Dumont	877.546	1.728.192
	Santos Dumont - São Paulo	850.646	
1998	São Paulo - Santos Dumont	480.954	953.085
	Santos Dumont - São Paulo	472.131	
1999	São Paulo - Santos Dumont	1.195.305	2.359.280
	Santos Dumont - São Paulo	1.163.975	
2000	São Paulo - Santos Dumont	1.708.072	3.410.434
	Santos Dumont - São Paulo	1.702.362	
2001	São Paulo - Santos Dumont	1.584.789	3.149.351
	Santos Dumont - São Paulo	1.564.562	
2002	São Paulo - Santos Dumont	1.522.592	3.055.488
	Santos Dumont - São Paulo	1.532.896	
2003	São Paulo - Santos Dumont	1.548.235	3.066.819
	Santos Dumont - São Paulo	1.518.584	
2004	São Paulo - Santos Dumont	1.627.213	3.194.514
	Santos Dumont - São Paulo	1.567.301	
2005	São Paulo - Santos Dumont	1.705.054	3.383.008
	Santos Dumont - São Paulo	1.677.954	
2006	São Paulo - Santos Dumont	1.650.284	3.317.537
	Santos Dumont - São Paulo	1.667.253	
2007	São Paulo - Santos Dumont	1.482.960	2.961.125
	Santos Dumont - São Paulo	1.478.165	
2008	São Paulo - Santos Dumont	1.666.297	3.310.405
	Santos Dumont - São Paulo	1.644.108	
2009	São Paulo - Santos Dumont	1.650.083	3.338.922
	Santos Dumont - São Paulo	1.688.839	
2010	São Paulo - Santos Dumont	1.802.915	3.645.707
	Santos Dumont - São Paulo	1.842.792	
2011	São Paulo - Santos Dumont	3	3.867.230
	Santos Dumont - São Paulo		
2012	São Paulo - Santos Dumont		3.855.601
	Santos Dumont - São Paulo		
2013	São Paulo - Santos Dumont		3.980.821
	Santos Dumont - São Paulo		
2014	São Paulo - Santos Dumont		4.000.844
	Santos Dumont - São Paulo		

Fonte: ANAC, 2016

³ A partir do ano de 2011 a ANAC passou a fornecer o dado estatístico no trecho completo sem especificar o número de passageiros em cada trecho separadamente.

Gráfico 1 - Número de Passageiros Transportados entre os Aeroportos de Congonhas e Santos Dumont.



Fonte: ANAC, 2016

Tabela 7 - Número de Voos Realizados entre os Aeroportos Santos Dumont e Congonhas

Número de Voos			
Ano	Trecho	Nº de Voos	Total
1972	São Paulo - Santos Dumont	10.926	21.781
	Santos Dumont - São Paulo	10.855	
1973	São Paulo - Santos Dumont	10.726	21.410
	Santos Dumont - São Paulo	10.684	
1974	São Paulo - Santos Dumont	12.138	24.272
	Santos Dumont - São Paulo	12.134	
1975	São Paulo - Santos Dumont	9.105	18.204
	Santos Dumont - São Paulo	9.099	
1976	São Paulo - Santos Dumont	8.524	17.178
	Santos Dumont - São Paulo	8.654	
1977	São Paulo - Santos Dumont	10.037	20.088
	Santos Dumont - São Paulo	10.051	
1978	São Paulo - Santos Dumont	10.439	20.891
	Santos Dumont - São Paulo	10.452	
1979	São Paulo - Santos Dumont	11.029	22.020
	Santos Dumont - São Paulo	10.991	
1980	São Paulo - Santos Dumont	11.477	22.963
	Santos Dumont - São Paulo	11.486	
1981	São Paulo - Santos Dumont	10.812	21.611
	Santos Dumont - São Paulo	10.799	
1982	São Paulo - Santos Dumont	10.485	21.061
	Santos Dumont - São Paulo	10.576	
1983	São Paulo - Santos Dumont	9.921	20.061
	Santos Dumont - São Paulo	10.140	
1984	São Paulo - Santos Dumont	9.667	19.384
	Santos Dumont - São Paulo	9.717	
1985	São Paulo - Santos Dumont	10.324	20.744
	Santos Dumont - São Paulo	10.420	
1986	São Paulo - Santos Dumont	11.824	23.720
	Santos Dumont - São Paulo	11.896	

1987	São Paulo - Santos Dumont	9.639	19.311
	Santos Dumont - São Paulo	9.672	
1988	São Paulo - Santos Dumont	11.740	23.480
	Santos Dumont - São Paulo	11.740	
1989	São Paulo - Santos Dumont	Não informado	4
	Santos Dumont - São Paulo	Não Informado	
1990	São Paulo - Santos Dumont	11.608	23.283
	Santos Dumont - São Paulo	11.675	
1991	São Paulo - Santos Dumont	11.485	23.030
	Santos Dumont - São Paulo	11.545	
1992	São Paulo - Santos Dumont	8.256	16.550
	Santos Dumont - São Paulo	8.294	
1993	São Paulo - Santos Dumont	8.148	16.339
	Santos Dumont - São Paulo	8.191	
1994	São Paulo - Santos Dumont	8.459	16.935
	Santos Dumont - São Paulo	8.476	
1995	São Paulo - Santos Dumont	9.434	18.871
	Santos Dumont - São Paulo	9.437	
1996	São Paulo - Santos Dumont	9.533	19.348
	Santos Dumont - São Paulo	9.815	
1997	São Paulo - Santos Dumont	9.737	19.465
	Santos Dumont - São Paulo	9.728	
1998	São Paulo - Santos Dumont	6.812	13.715
	Santos Dumont - São Paulo	6.903	
1999	São Paulo - Santos Dumont	18.778	37.631
	Santos Dumont - São Paulo	18.853	
2000	São Paulo - Santos Dumont	23.272	46.553
	Santos Dumont - São Paulo	23.281	
2001	São Paulo - Santos Dumont	23.141	46.268
	Santos Dumont - São Paulo	23.127	
2002	São Paulo - Santos Dumont	24.256	48.512
	Santos Dumont - São Paulo	24.256	
2003	São Paulo - Santos Dumont	18.954	38.149
	Santos Dumont - São Paulo	19.195	
2004	São Paulo - Santos Dumont	17.219	34.494
	Santos Dumont - São Paulo	17.275	
2005	São Paulo - Santos Dumont	19.249	38.497
	Santos Dumont - São Paulo	19.248	
2006	São Paulo - Santos Dumont	18.671	37.318
	Santos Dumont - São Paulo	18.647	
2007	São Paulo - Santos Dumont	15.962	32.058
	Santos Dumont - São Paulo	16.096	
2008	São Paulo - Santos Dumont	20.157	40.107
	Santos Dumont - São Paulo	19.950	
2009	São Paulo - Santos Dumont	5	40.544
	Santos Dumont - São Paulo		
2010	São Paulo - Santos Dumont		39.820
	Santos Dumont - São Paulo		
2011	São Paulo - Santos Dumont		41.063

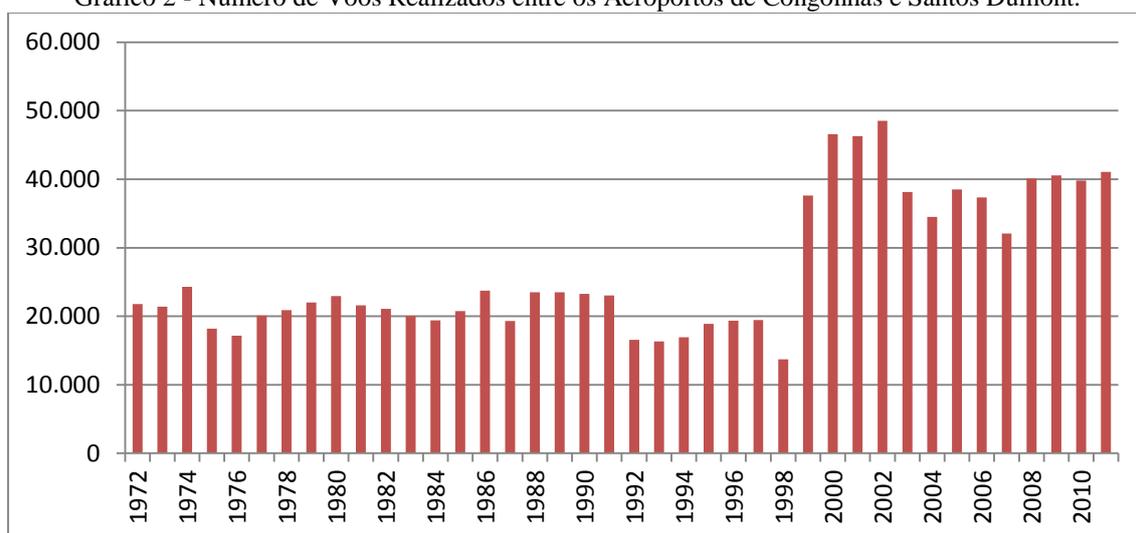
⁴ No ano de 1989 a ANAC não forneceu estes dados no seu relatório estatístico.

⁵ A partir do ano de 2009 a ANAC passou a fornecer o dado estatístico no trecho completo sem especificar o número de voos em cada trecho separadamente.

	Santos Dumont - São Paulo		
2012	São Paulo - Santos Dumont	6	
	Santos Dumont - São Paulo		
2013	São Paulo - Santos Dumont		
	Santos Dumont - São Paulo		
2014	São Paulo - Santos Dumont		
	Santos Dumont - São Paulo		

Fonte: ANAC, 2016

Gráfico 2 - Número de Voos Realizados entre os Aeroportos de Congonhas e Santos Dumont.



Fonte: ANAC, 2016

Visualizadas as tabelas e os gráficos, o que se constata é que no recorte proposto o número de passageiros praticamente quintuplicou, passando de 799.514 em 1972 para 4.000.844 em 2014. Já no que se refere ao número de voos, estes passaram de 21.781 em 1972 para 41.063 em 2011, apenas dobrando o seu número.

2.7 Análises do crescimento do transporte aéreo doméstico brasileiro

Analisando os dados obtidos nas tabelas apresentadas a primeira conclusão a que se poderia chegar é que ocorreu um aumento na capacidade de transporte de passageiros nas aeronaves. Por outro lado, poderia também se imaginar uma maior taxa de ocupação de assentos. Fica, no entanto, a dúvida se esses seriam os únicos motivos para haver esse aumento no uso do modal aéreo.

⁶ A partir do ano de 2012 a ANAC deixou de fornecer dados estatísticos relativos à quantidade de voos ligando os dois destinos.

Desta forma, ao se observar os gráficos de números de passageiros transportados e de número de voos realizados, constata-se um ponto de inflexão no ano 2000, onde houve um significativo aumento do número de voos e de passageiros transportados.

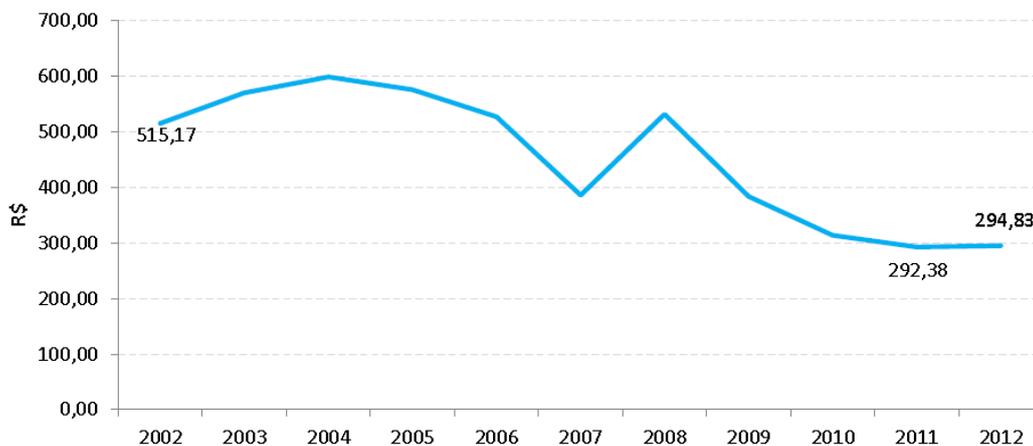
Nesse cenário, procuraram-se, no âmbito dos dados estatísticos da ANAC, respostas para esse aumento, sendo que no relatório anual do ano de 2012, obteve-se a tabela e o gráfico abaixo relativos à variação do preço médio das passagens aéreas.

Tabela 8 - Evolução da Tarifa Aérea Média em Reais, 2002 a 2012.

Ano	Tarifa Aérea Média Real
2002	R\$ 515,17
2003	R\$ 569,84
2004	R\$ 598,30
2005	R\$ 575,47
2006	R\$ 526,50
2007	R\$ 385,62
2008	R\$ 531,48
2009	R\$ 383,54
2010	R\$ 313,63
2011	R\$ 292,38
2012	R\$ 294,83

Fonte: ANAC, 2012

Gráfico 3 - Evolução da Tarifa Aérea Média Real, 2002 a 2012.



Fonte: ANAC, 2012

Segundo dados contidos no Relatório Estatístico da ANAC (2012), a Tarifa Aérea Média Doméstica comercializada em 2012 no transporte regular de passageiros foi apurada no valor de R\$ 294,83, expresso em termos reais, com atualização pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) até dezembro/2012. Esse valor representou alta de 0,84% em relação a 2011 e foi 42,77% inferior em relação ao apurado para o ano de 2002. A maioria dos assentos comercializados em 2012 (65,27%) correspondeu a tarifas aéreas

domésticas inferiores a R\$ 300,00. Em 2002, o percentual de tarifas comercializadas abaixo desse valor foi de apenas 22,86%. Verifica-se, ainda, que assentos comercializados com tarifas inferiores a R\$ 100,00 representaram 13,16% do total em 2012, enquanto que em 2002 era praticamente nula a comercialização de assentos abaixo desse valor. Tarifas superiores a R\$ 1.500,00 representaram 0,38% do total em 2012, contra 1,5% em 2002. O comportamento das tarifas aéreas verificado em 2012 foi muito similar ao de 2011.

Desta forma, uma análise simples dos valores aplicados no ano de 2002 e praticados no ano de 2012 demonstra que houve um decréscimo no valor médio das passagens de R\$ 515,17 para R\$ 294,83, representando uma redução de 42,77% no preço das passagens. Tal fato por si só já justifica o aumento do número de voos e de passageiros transportados, levando em conta a inclusão propiciada pela popularização do transporte aéreo a outras faixas de consumidores.

Ainda nesse contexto, buscou-se na literatura compreender outras motivações para essas mudanças observadas no setor aéreo no país, ao longo dos anos, no que se refere a aspectos econômicos e regulatórios.

Assim, na visão de Zimmermann e Oliveira (2012) a “Política de Flexibilização” do transporte aéreo no Brasil consistiu em conjunto de ações governamentais adotadas a partir do início dos anos 1990, visando gradativamente à remoção dos controles do governo sobre variáveis econômicas do setor. Tal Política teve início, efetivamente, a partir de 1992, no contexto do “Programa Federal de Desregulamentação” do Governo Collor (Decreto 99.179, de 15 de março de 1990), apesar de elementos de liberalização de preços por meio de bandas tarifárias já estarem vigentes desde o ano de 1989.

Segundo os autores, em 2001, um acordo entre o então Departamento de Aviação Civil (DAC) e o Ministério da Fazenda, permitiu que a maioria dos mecanismos de regulação econômica ainda existentes fossem removidos, em especial, com relação a controle de reajustes de preços que vigia desde a implantação do Plano Real. O que se deu na prática é que portarias paralelas dos dois órgãos governamentais colocaram em prática uma total liberalização de preços. Tal evento coincidiu com a flexibilização dos processos de entrada no mercado de novas empresas e de pedidos de novas linhas aéreas, frequências de voos e aviões em um processo que culminou com a entrada no mercado da Empresa GOL, em janeiro de 2001.

Desta forma, Zimmermann e Oliveira (2012) concluem quanto à existência de evidências no sentido de que a Política de Flexibilização tenha gerado ganhos

indubitáveis ao setor aéreo brasileiro com queda de preços, maior eficiência operacional e competitividade das empresas. De forma semelhante ao que aconteceu nos Estados Unidos e de forma mundial, onde houve liberalização econômica da aviação, foi observada uma visível expansão do setor, com um número maior de viagens por parte dos atuais consumidores e acessibilidade de novos segmentos de consumidores - aqueles passageiros que viajam pela primeira vez no modal aéreo.

2.8 Os novos usuários do transporte aéreo

Dentro desse maior acesso franqueado a novos consumidores, que passaram a ser acolhidos no interior das aeronaves, o surgimento da empresa GOL ocupou papel importante nesse processo ao introduzir no país a filosofia “*low-cost*”, sendo oportuno relembrar um pouco da história da Empresa GOL.

Embora o conceito de empresas aéreas de baixo custo “*low-cost*” só tenha aterrissado no país no início do ano de 2001, com a entrada em operação da GOL Transportes Aéreos, tal realidade já existe no exterior há mais de três décadas. E com grande sucesso (PALHARES, 2002, p. 148).

Ainda segundo Palhares (2002), com a desregulamentação do setor nos Estados Unidos, alguns conceitos de novas empresas de transporte aéreo passaram a surgir criando condições de crescimento. Um desses conceitos foi o das empresas “*low-cost/low-fare*” baixo custo/baixa tarifa que se consubstanciou na empresa norte-americana *Southwest Airlines* com a qual o ato de viajar de avião passou a ser algo mais comum, reduzindo sensivelmente o glamour de voar.

Assim, a possibilidade de compra de uma passagem aérea por preços mais acessíveis e em prestações a se perder de vista, trouxe melhoria na qualidade de vida, principalmente, às classes menos abastadas, franqueando oportunidades de viagem e lazer nunca antes imaginadas.

Tais mudanças no mercado de aviação geraram consequências que se refletiram de forma indelével nas empresas tradicionais que, pressionadas por margens de lucro cada vez mais apertadas, tiveram que readequar as suas estratégias com a consequente redução de preços, o que coincide com os dados contidos no relatório ANAC (2012) aqui já exposto.

Segundo Prahalad (2005) desafios como esses não são casos isolados. O envolvimento nos mercados da base da pirâmide irá certamente questionar pressupostos

estabelecidos pelos executivos e gerentes das multinacionais ao longo do tempo. Uma nova filosofia de desenvolvimento e inovação de produtos que reflita as realidades dos mercados da base da pirâmide será certamente indispensável. Ainda segundo o autor, os mercados da base da pirâmide abalam modos tradicionais de pensar e agir. Isso pode ser ao mesmo tempo seu maior atrativo e desafio. A não ser que estejamos dispostos a descartar preconceitos arraigados, essa oportunidade permanecerá invisível e “sem atrativos” (PRAHALAD, 2005, p. 36).

Assim, nas palavras de Tarcísio Gargioni, ex-vice-presidente de marketing e serviços da GOL, a empresa nasceu da ideia do “Seu Nenê” que sempre acreditou que se poderia vender passagens aéreas mais baratas do que as oferecidas pelo mercado aéreo nacional. A ideia amadureceu e, em 1998, Constantino Junior começou a estudar a possibilidade de entrar no ramo do transporte aéreo. Uma empresa de consultoria foi contratada para montar um plano de viabilidade e um plano de negócios para criar a nova empresa aérea. Uma vez decidido ingressar no ramo, depois da avaliação inicial, foram contratados os executivos que fizeram a estruturação da empresa (BINDER, 2003).

Ainda segundo o executivo, o objetivo era proporcionar voos com preços acessíveis para uma maior parcela da população brasileira, tornando viável o transporte aéreo a uma fatia das classes B e C que estavam fora da aviação regular e que utilizava outros meios de transporte. Com uma estrutura de custos enxuta, baseada em três pilares que privilegiam a alta tecnologia, padronização da frota e motivação da equipe, a proposta da GOL era oferecer preços até 25% mais baratos que as empresas tradicionais.

Constata-se que esse objetivo foi atingido ao checar o relatório ANAC (2012) no qual ficou comprovado que o preço médio das passagens aéreas passou de R\$ 515,17 em 2002 para R\$ 294,83 em 2012, representando uma redução de 42,77%, aproximadamente 10 anos após a entrada em operação da Empresa GOL, com a filosofia “*low-cost*” no mercado brasileiro.

Atualmente a GOL, líder de mercado, realiza 700 voos diários, com 119 aeronaves Boeing 737-700/800, possuindo 15.277 colaboradores com 33,42% de participação no mercado de aviação doméstico, parcelando o pagamento de passagens em até 36 vezes (GOL, 2018).

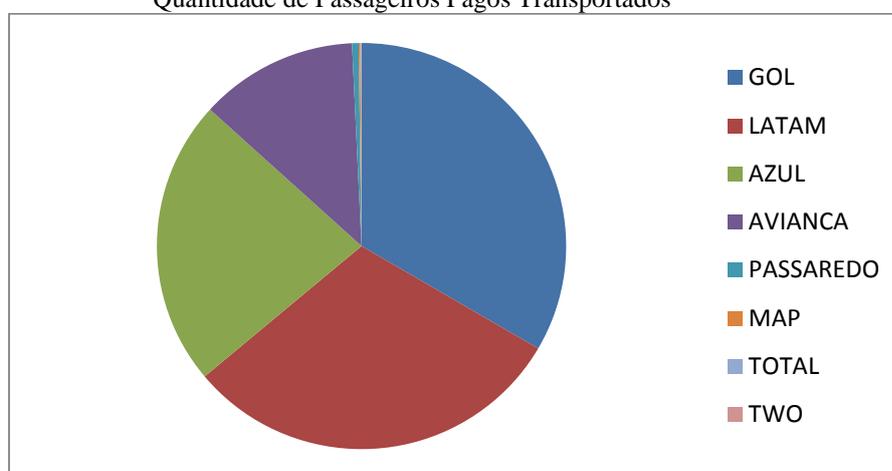
Ao abordar a quantidade de voos diários realizados pela empresa GOL é oportuno apresentar os dados da ANAC sobre a participação das empresas aéreas nacionais no mercado doméstico, no ano de 2018, com relação à quantidade de passageiros pagos transportados na tabela e gráfico abaixo.

Tabela 9 - Participação das Empresas Aéreas Nacionais no Mercado Aéreo Doméstico por Quantidade de Passageiros Pagos Transportados

Empresa	Total de Passageiros	Participação
GOL	28.421.485	33,42%
LATAM	25.927.976	30,49%
AZUL	19.424.045	22,84%
AVIANCA	10.657.521	12,53%
PASSAREDO	442.607	0,52%
MAP LINHAS AÉREAS	107.464	0,13%
TOTAL	55.511	0,07%
TWO TAXI AÉREO LTDA	12.836	0,02%
Total	85.049.940	100%

Fonte: ANAC, 2018

Gráfico 4 - Participação das Empresas Aéreas Nacionais no Mercado Aéreo Doméstico por Quantidade de Passageiros Pagos Transportados



Fonte: ANAC, 2018

Portanto, percebe-se a liderança da empresa GOL (33,42%) seguida de perto pela LATAM (30,49%) e em terceiro lugar a AZUL (22,84%) retratando uma polarização entre essas três empresas, tendo em conta que a AVIANCA possui um pouco mais de 10% do mercado e se encontrava em recuperação judicial no fechamento desta pesquisa.

2.9 A política de inclusão da empresa GOL

Tendo em vista que aqui se aborda o acolhimento e a inclusão proporcionados pela aviação, vale a pena relatar a campanha que integra o programa de inclusão e diversidade “GOL para Todos” (VOEGOL, 2017) que faz parte de uma das premissas da empresa GOL: a responsabilidade social.

Nesse cenário, a empresa percebeu que seus profissionais na casa dos 50, 60 e 70 anos tinham comprometimento, dedicação e engajamento muito acima da média, criando-se, assim, a iniciativa “Experiência na Bagagem”, oferecendo vagas para profissionais

maduros, buscando equilíbrio entre a jovialidade e a maturidade, respeitando as pessoas em suas individualidades, conforme palavras do diretor de Recursos Humanos da GOL Jean Carlo Nogueira (GOL, 2017).

Tal exemplo retrata uma iniciativa empresarial no âmbito da aviação, demonstrando a preocupação social da empresa ao integrar, valorizar e acolher profissionais maduros que com suas experiências de vida podem trazer contribuições efetivas aos profissionais mais jovens.

2.10 As empresas “*low-cost*”

Ao se falar em acolhimento, pode-se atribuir ao surgimento das empresas “*low-cost*” parcela significativa de responsabilidade a essa mudança de comportamento de mercado. Assim, ao abordar o segmento das empresas “*low-cost*”, Doganis (2006) enfatiza que este tipo de operação causou impacto na operação das empresas tradicionais cujas operações ficaram sob severa pressão especialmente nas viagens de curta e média distância. Assim, a competição de preços forçou as empresas tradicionais a copiar partes do modelo de negócio das empresas “*low-cost*”.

Segundo o autor, o desenvolvimento das empresas “*low-cost*” foi possível devido à existência de significativas vantagens competitivas tais como corte de custos, uso de aeroportos secundários, restrição ao transporte de bagagens, frotas uniformizadas e adoção de medidas que geram redução de custos nos âmbitos operacionais e não operacionais, atingindo reduções que beiram a casa de 50% de economia. Por fim, conclui que as políticas de “*low-cost*” exercem influência em muitos aspectos da experiência de viagem, incluindo o conforto.

Dentro da visão de suprimir custos e exigir do passageiro somente o pagamento pelo que ele efetivamente consumir, tais empresas suprimiram o *catering* a bordo, sendo os alimentos e bebidas fornecidos somente mediante pagamento, existindo evidências de que as vendas realizadas a bordo representam de 10% a 20% por cento dos lucros das empresas (CALDER, 2006).

Continua Calder (2006) explicando que a mudança na modalidade do fornecimento de alimentos e bebidas a bordo modificou a função dos comissários que passou de uma visão glamorosa de garçonne a uma simples vendedora de itens a bordo. Tais mudanças nas condições de trabalho geraram efeitos negativos no status da profissão de comissário o que certamente está relacionado às operações das empresas “*low-cost*”.

Para Nilsson (2012) o caráter distintivo do transporte aéreo em relação aos outros meios de transporte está para desaparecer, levando em conta que as empresas “*low-cost*” competem mais em velocidade e preço do que em experiência de serviços. Desta forma, com a transformação do transporte aéreo em transporte de massa, decorrentes da desregulamentação, com aumento da competição e redução das margens de lucro, percebe-se uma tendência de diminuição nos níveis de hospitalidade percebidos a bordo.

Corroborando tal visão Botelho (2017) enfatiza que para atrair passageiros na crise as empresas aéreas estão oferecendo experiências mais confortáveis e saudáveis dentro das aeronaves. O artigo inicia lembrando que nas décadas de 60 e 70 voar era caro e glamoroso, ficando esse período conhecido como “anos dourados da aviação”.

Relembra que o café da manhã de viagens transatlânticas era servido em xícaras de porcelana, o almoço, em pratos dourados de grife japonesa, vinho e champanhe a mancheias, mesmo na classe econômica. Na primeira classe, espaçosos *lounges* abrigavam banquetes embalados a som de piano e, sim, fumaça de cigarro.

Reverendo a história, especialmente depois da crise do petróleo de 1973, recorda que as companhias aéreas deixaram de ser rentáveis, só sobrevivendo ao fazer cortes de custos. Tal redução demandou espremer mais passageiros nas cabines e suprimir serviços. Do ponto de vista econômico a queda de qualidade deu certo, sendo que no Brasil entre os anos de 2000 e 2014, conforme dados da ANAC já apresentados, o número de passageiros teve um aumento de 210%.

Para Botelho (2017), a sensação é de que o modelo parece estar se esgotando, tendo em conta que as empresas já descobriram que poderão perder vendas se não devolverem um pouco do conforto de outrora. Assim, a nova tendência é oferecer a bordo experiências mais humanas. A intenção é fazer que os voos sejam menos aborrecidos, com recursos de iluminação, de limpeza e ofertas tecnológicas em todas as categorias de preço.

O trabalho de Botelho (2017) é finalizado apresentando três boas novidades oferecidas em empresas aéreas fora do Brasil que são a higienização do banheiro das aeronaves, em apenas três segundos, por meio de luz ultravioleta; poltronas com preparação para cada passageiro adaptar seus dispositivos eletrônicos; e as cabines

iluminadas com lâmpadas de LED de várias tonalidades, que, segundo os pesquisadores, podem melhorar a sensação de *jet lag*⁷ dos passageiros e até acalmá-los.

Nesse contexto, dadas todas as pesquisas apresentadas, é possível concluir que a aviação, nos seus primórdios, propiciava um tipo de transporte que poderia se chamar de aventura. Com o passar do tempo, as aeronaves foram se modernizando e as sofisticações passaram a ser trazidas para as cabines de passageiros, propiciando experiências de luxo e conforto, levando a hospitalidade a bordo a níveis inimagináveis para a grande maioria da população. Conforme informado, com a desregulamentação da aviação e as crises mundiais a sobrevivência das empresas aéreas apontou para a redução de custos e de serviços, com o sucesso e crescimento das empresas “*low-cost*”.

Assim, por intermédio da visão propiciada por Botelho (2017) pode-se constatar que as empresas aéreas começam a trilhar um caminho inverso do universo “*low-cost*” ao oferecer aos passageiros experiências mais humanas, procurando devolver um pouco do conforto de outrora.

2.11 As torres gêmeas como antítese da hospitalidade e seus reflexos na aviação

Na visão de Camargo (2015) hospitalidade e a inospitalidade sempre caminharão juntas, estando essa realidade presente também no universo da aviação. Retrocedendo-se no tempo, mais especificamente ao ano de 2001, recordam-se os reflexos do ataque às Torres Gêmeas no universo do transporte aéreo. Se aqui se aborda a hospitalidade na aviação os atos terroristas levados a cabo naquele ano significam a antítese da hospitalidade, a hostilidade, nos quais aviões foram utilizados como instrumentos de destruição e de morte.

O *World Trade Center*, popularmente conhecido como Torres Gêmeas foi construído com notável perícia de engenharia, sendo supostamente imune a todo tipo concebível de destruição acidental ou deliberada. No entanto, parece que ninguém jamais cogitou que dois aviões repletos de querosene de aviação pudessem ser deliberadamente lançados contra elas, atingindo os prédios precisamente no ponto - 20% da altura de cima para baixo - que maximizaria a destruição. Como também ninguém antecipou que os edifícios ruiriam lentamente, espetacularmente, à vista de todos, trazendo abaixo outras construções adjacentes (WALLERSTEIN, 2002).

⁷ É uma expressão em inglês que não possui uma tradução definida na língua portuguesa, mas é utilizada para caracterizar um desconforto causado em um indivíduo quando troca de fuso horário. Disponível em <<https://www.significados.com.br/jet-lag/>>, acessado em 09/01/2017.

Segundo Lohmann (2004) o turismo nas últimas décadas tem sido apontado como um dos setores mais importantes para o desenvolvimento socioeconômico e responsável por expressivo percentual de geração de empregos e receitas em escala global, tendo sofrido, entre setembro de 2001 e o primeiro semestre de 2003, uma de suas maiores crises mundiais.

Além dos hotéis, os meios de transporte também têm sido alvos de ataques terroristas. Assim, nas palavras de Beni (2003, p. 64):

Os meios de transporte oferecem o cenário preferido para a maioria desses atentados que, se num primeiro momento, esteve voltada para os transportes aéreos, agora também se direciona aos transportes coletivos urbanos e ferroviários de longo percurso e suburbanas, rodoviários e marítimos.

No caso, as empresas aéreas tradicionais a exemplo da VARIG no Brasil já viviam momentos difíceis desde o início do ano 2000, em função da grande oferta de capacidade, decorrente do aumento da competição entre as empresas, derrubando o preço final das tarifas, além do crescimento dos custos, notadamente combustível e pessoal (DOGANIS, 2002).

Assim, a despeito de todos os prognósticos contrários à prosperidade das empresas aéreas, crise essa que se verificou, efetivamente, no caso das empresas tradicionais, segundo Lohmann (2004) o segmento das empresas de baixo custo e baixa tarifa mantiveram o crescimento mesmo durante os anos de 2000 e 2001. A *Ryanair*, empresa “*low-cost/low-fare*”, que opera na Europa, aumentou em 42% o número de seus passageiros no período de abril a junho de 2001, enquanto que a norte-americana *Southwest*, que nunca fechou um ano sequer em prejuízo, obteve lucro, mesmo ao final de 2001.

O que se constata é que mesmo com os graves efeitos gerados na indústria do transporte aéreo e do turismo, pelo ataque terrorista às Torres Gêmeas, o segmento das empresas “*low-cost*” manteve a sua tendência de crescimento, confirmando a força da inclusão proporcionada por essas empresas a um segmento da população que simplesmente estava excluído do transporte aéreo.

Desta forma, o que se esperaria de acontecimento tão contundente e violento seria uma aversão ao transporte aéreo o que, conforme se constata no gráfico 1 à página 57 e gráfico 2 à página 59, apresentado, respectivamente, número de passageiros transportados e números de voos realizados, não se consubstanciou no mercado de aviação doméstico brasileiro, demonstrando que as pessoas consideraram aquele um evento isolado, que as aeronaves são seguras e que não estavam dispostas a abrir mão dessa conquista na área

dos transportes que é mais rápido, mais confortável e, a partir de então, com preços acessíveis à maioria da população.

2.12 O transporte aéreo superando o transporte terrestre de passageiros

Ainda no sentido da inclusão proporcionada pelo transporte aéreo, no Anuário de Transporte Aéreo da Agência Nacional de Aviação Civil de 2016 - ANAC (2016) consta a informação de que o modal aéreo ampliou a sua participação em viagens interestaduais regulares de passageiros em 2016 na comparação com 2015, tendo passado de 64,9% para 65,4%. O número de passageiros que optou pelo transporte aéreo foi de 80,3 milhões, enquanto 42,6 milhões optaram pelo transporte rodoviário em 2016. Há dez anos, o transporte rodoviário predominava neste mercado, com participação de 58,7%. O avião passou a ser a preferência dos passageiros neste mercado a partir de 2010.

Desta forma, mais uma vez, por intermédio de dados estatísticos da (ANAC, 2017) constata-se o caráter inclusivo do transporte aéreo ao obter a preferência da população em detrimento do transporte rodoviário, sabidamente utilizado de forma majoritária pela população durante muitos anos.

Nesse contexto, resgata-se a definição de Camargo (2004, p. 52) para hospitalidade, que pode ser definida como o ato humano, exercido em contexto doméstico, público e profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat natural, transmutando-se esse conceito para o interior das aeronaves.

Já Lashley e Morrison (2004) definem a hospitalidade como um conjunto de comportamentos envolvendo a mutualidade e troca que pode ser traduzida na interação passageiro/empresa aérea, que se intensificou com o crescimento experimentado na aviação doméstica brasileira.

Finalmente, no contexto do transporte, Milon (2011) aborda o conceito de hospitalidade móvel que seria uma hospitalidade transportada, uma espécie de trans-hospitalidade, em outras palavras, a instância de uma hospitalidade que passaria do lugar de acolhida como moradia - a habitação hospitaleira - ao lugar do transporte como espaço móvel de existência - o trajeto hospitaleiro.

Ao argumentar sobre essa questão, nota-se que a hospitalidade em sua forma clássica de expressão, qual seja, no encontro entre duas pessoas, se dá de maneira diferente, na qual aquele que deve ser encontrado está associado a uma multidão e a sua individualidade. Transportes públicos em grandes cidades, por exemplo, favorecem esse

aspecto. Pode ser falar em uma hospitalidade, não em sua maneira clássica e sim transmutada em encontros ocasionais e distintos, nas quais as regras históricas e arcaicas existem, mas não são de fácil reconhecimento. A multidão organizada em meios de transporte e espaços públicos reflete a possibilidade de circulação da Dádiva em detrimento da possibilidade do encontro individual, sendo esta uma visão abrangente na qual se transcende a dualidade anfitrião - hóspede.

Desta forma, ao encerrar o capítulo constata-se que o transporte aéreo doméstico brasileiro sofreu expressivo crescimento, decorrente de fatores de mercado, governamentais e de operação das empresas aéreas que trouxeram como consequência o acolhimento de parcela significativa da população que, de forma inclusiva, passaram a ser usuários do transporte aéreo doméstico brasileiro, associando-se tal inclusão à dimensão acolhimento da hospitalidade.

A seguir, no capítulo 3, se passará a conhecer a forma como as empresas aéreas se comunicaram com o público, por intermédio da análise das publicidades veiculadas ao longo dos anos.

CAPÍTULO 03 A HOSPITALIDADE IDENTIFICADA NA PUBLICIDADE DAS EMPRESAS AÉREAS BRASILEIRAS

O presente capítulo tem por objetivo proceder à análise de publicidades veiculadas pelas empresas aéreas brasileiras, ao longo dos anos, permitindo assim identificar a existência de elementos da hospitalidade transmutados nas imagens e mensagens veiculadas pelas empresas.

Com o intuito de se proporcionar uma visão abrangente do que ocorreu com a publicidade das empresas aéreas ao longo dos anos, em especial aos aspectos relacionados à hospitalidade, foram escolhidas imagens que pudessem retratar uma linha do tempo, partindo-se da década de 1940, devendo ser analisadas à luz do momento histórico e político pelo qual o país estava passando no instante em que foram lançadas ao público.

Para Cavenaghi (2003) o uso da imagem fotográfica para comunicar uma ideia, mostra elementos e acontecimentos que construíram representações próprias de saberes locais resultantes de uma memória coletiva. É nesse contexto que as imagens procuram atingir e influenciar as pessoas, por intermédio de pesquisas, que abordam valores, percepções, crenças e costumes.

Já para Kossoy (1989) a comunicação não verbal ilude e confunde. Deve-se, no entanto, perceber na imagem o que está nas entrelinhas, assim como se faz em relação aos textos. Assim, no que uma boa fotografia desvenda para o olho e a mente compreensiva, ela falhará em desvendar para o olhar apressado.

Na visão de Joly (1994) as imagens de certa forma podem parecer ameaçadoras, pois se veem em um paradoxo no qual por um lado são lidas como se fossem perfeitamente naturais e por outro transmitem a sensação de nos influenciar por intermédio de imagens secretamente codificadas. É assim que nenhuma das impressões é inteiramente justificada, pois por sermos feitos da mesma massa da imagem, é que ela nos é tão familiar e assim não somos as cobaias que por vezes julgamos ser.

Nesse contexto, Joly (1994) ainda relembra que a imagem está presente na origem da escrita, das religiões, da arte e do culto aos mortos como um tema crucial da reflexão histórica desde a antiguidade. Platão e Aristóteles, em especial, combateram-na ou defenderam-na pelas mesmas razões. Imitadora, para um ela engana, para o outro ela educa. Desvia da verdade ou, pelo contrário, conduz ao conhecimento.

Constata-se, portanto, que o uso das imagens nas propagandas poderá resultar em experiências prazerosas, neutras ou até mesmo por que não dizer de total desconforto. Tal

constatação decorre do fato de as imagens serem recebidas individualmente e processadas à luz das crenças, costumes e raízes de cada um.

Nesse cenário, o uso de imagens deverá ser detalhadamente estudado sob pena de causar resultados danosos à marca, à pessoa ou ao produto que se pretenda alavancar por intermédio da divulgação destas.

3.1 As imagens e a linguagem não verbal

A abordagem das publicidades tem por objetivo fazer a leitura da intenção das empresas ao associar imagens do negócio do transporte aéreo a sinais que transmitam confiabilidade e eficiência no transporte. Cabe ressaltar que as imagens, não por acaso, estão sempre associadas aos momentos políticos e econômicos pelos quais o país passava ao se veicular as peças publicitárias.

Ainda nesse contexto, será possível durante as análises conhecer um pouco da política de gerenciamento das empresas aéreas transmutadas nas imagens que materializam e documentam momentos significativos da gestão dessas companhias aéreas. Assim, trata-se aqui de analisar a imagem em relação à sua significação e não pela emoção ou pelo prazer estético.

Para Peirce (1977) toda imagem está sujeita à interpretação do receptor que está sujeito a uma pesada carga axiológica que nada mais são que os valores predominantes de uma sociedade, e aqueles que cada um carrega dentro de si.

Nesse sentido, o significado de um signo, ou soma de fenômenos experimentais implicada nesse signo, é dado pelo alcance que esse fenômeno tem sobre a conduta humana (COELHO NETTO, 2007).

Desta forma, Joly (1994) informa que Peirce (1977) propõe distinguir três tipos de signos: o ícone, o indício e o símbolo que serão a seguir descritos:

- o ícone representa a classe dos signos que mantém uma relação de analogia com aquilo que ele representa. Um desenho figurativo, uma fotografia, uma imagem de síntese representando uma árvore ou uma casa são ícones na medida em que eles se assemelham a uma árvore ou a uma casa.

- o indício corresponde à classe dos signos que mantém uma relação causal de contiguidade física com aquilo que eles representam. É o caso dos signos ditos naturais como a palidez para a fadiga, o fumo para o fogo, a nuvem para a chuva, mas também a pegada deixada por um caminhante na areia ou pelo pneu de um carro na lama.

- o símbolo corresponde à classe dos signos que mantém com o seu referente uma relação de convenção. Os símbolos clássicos tais como bandeiras para os países ou a pomba para a paz entram nessa categoria.

Para Droguett e Fortunato (2015) existe uma valorização cada vez maior dos elementos “não verbais” que com frequência configuram o marco de uma situação comunicativa, implicando uma coexistência e complexidade dos elementos verbais e “não verbais”.

Desta forma, ao se proceder à análise de uma imagem percebe-se que tal tarefa é mais complexa do que possa parecer, levando em consideração que diversos fatores intervenientes estão presentes e influenciam a percepção de cada um.

3.2 A publicidade e as imagens

A publicidade é uma prática social persuasiva que busca o condicionamento do ser humano a um determinado fazer, organiza seus textos ou produtos por intermédio de signos sonoros, verbais e visuais, entre os quais circulam destinos determinados. Desta forma, pode-se afirmar que o texto publicitário é formulado a partir de textos verbais - escritos ou falados - e não verbais - imagens, sons, cheiros e texturas, sendo tal característica de caráter multimodal, combinando diferentes fatores (DROGUETT e FORTUNATO, 2015).

Percebe-se, portanto, que a publicidade tem como objetivo final criar uma relação de comunicação onde, por intermédio da compreensão da mensagem transmitida, se procura persuadir o leitor.

Assim para Droguett e Fortunato (2015) na leitura e interpretação das imagens, colocam-se em prática distintas competências do ser humano, sendo elas:

- a competência iconográfica que permite identificar as formas e associá-las com o mundo real, facilitando a análise objetiva da imagem, uma visão hierárquica e diferenciadora;

- a competência enciclopédica que atingirá até onde alcançar a memória visual do conteúdo da imagem;

- a competência linguístico-comunicativa que possibilita descrever por meio de palavras o conteúdo da imagem;

- a competência modal - espaço temporal - que permite identificar espaços e tempos diferentes;

- a competência estética que valora o componente desta natureza baseado nas formas de sentir;

- o fator ideológico que mediatiza a visão da imagem segundo a ideologia e o conceito do mundo que tenha o receptor da mesma. É justamente este fator ideológico que permite ver o que realmente não está explícito na imagem apresentada.

Conclui-se pela complexidade e atenção que deve cercar a análise de imagens, sendo fundamental a sua contextualização na miríade de fatores intervenientes com a percepção dos consumidores.

3.3. A utilização das cores na publicidade

Inegável reconhecer a importância das cores na construção de uma imagem. Individualmente temos as nossas preferências e também as nossas rejeições, por exemplo, no trajar, ao comprar um carro, ao pintar uma casa. Cabe, portanto, analisar a construção dos símbolos por intermédio da utilização das cores.

Tal é a importância das cores que, por vezes, as consideramos como parte dos objetos ou imagens que visualizamos, tendo Schopenhauer (1988) lançado luz sobre esse fato.

O fato de concebermos a cor como inerente a um corpo não modifica em nada a percepção imediata da cor, que precede o corpo [...]: a cor não é outro que o efeito, a condição determinada pelo olho e, como tal, existe independente do objeto, somente pelo intelecto (SCHOPENHAUER, 1988, p. 36).

Nesse contexto, Guimarães (2000) esclarece que a informação cromática quando é emitida ainda não constitui um signo. Ela deverá, para isso, ser recebida pela nossa visão e atualizada pela percepção e interpretação da sua materialidade. Nesse processo informacional, a percepção visual desempenha um papel de grande relevância, pois é por meio do comportamento do aparelho óptico e do cérebro que alguns aspectos da cor são decodificados.

Assim, o autor esclarece que combinar cores, seguindo determinadas regras que as inter-relacionam, de forma agradável, é o que podemos chamar de harmonia cromática, compondo uma imagem que seja agradável aos olhos do observador.

Com o intuito de compreender um pouco melhor o uso das cores a seguir, na visão de Pastoreau (1993), serão apresentadas algumas cores e a sua significação, permitindo na análise de imagens perscrutar a intenção daqueles que as criaram:

- o branco é a cor da vida, da paz e da pureza. “Disse Deus: Haja luz; e houve luz. E viu Deus que a luz era boa; e fez separação entre a luz e trevas.” Ressalta-se aqui que são sete as cores formadoras da luz branca, quais sejam, vermelho, alaranjado, amarelo, verde, azul, anil e violeta.

Figura 16 - Pomba da Paz



Fonte: Disponível em < <http://www.supercoloring.com/pt/desenhos-para-colorir/pomba-da-paz-1>>, acessado em 29/09/2017.

- o preto como não cor está em oposição à presença de cores. Do medo da morte nasceu o simbolismo do preto ligado ao respeito, temor e, daí, a noção de autoridade.

Figura 17 - Darth Vader



Fonte: Disponível em < <https://www.geekalerts.com/darth-vader-life-size-bust/>>, acessado em 29/09/2017.

- o vermelho simboliza o amor, o desejo, mas também simboliza o orgulho, a violência, a agressividade, perigo ou o poder.

Figura 18 - Lábios com Batom Vermelho



Fonte: Disponível em < <http://www.mulherbeleza.com.br/maquiagem/cores-de-batons-para-labios-carnudos/>>, acessado em 29/09/2017.

- o azul cuja gênese da palavra remonta ao persa *lazward*, “lápiz-lazuli” estando relacionada à cor da pedra lápis-lazuli. Cor relacionada ao espiritual e ao pensamento. Simboliza a lealdade, a fidelidade, a personalidade e sutileza e também simboliza o ideal e o sonho.

Figura 19 - Buda na Cor Azul



Fonte: Disponível em <<https://br.pinterest.com/pin/538883911644373150/>>, acessado em 29/09/2017.

- o verde ocupa posição central no espectro eletromagnético, ou seja, está equidistante dos seus dois extremos. Deriva do Latim *viridis*, “verde”. Assim é a cor que trará maior tranquilidade ao nosso ânimo. O verde acalma e traz equilíbrio ao corpo e ao espírito, estando associado à natureza, à esperança, liberdade, saúde e vitalidade.

Figura 20 - Imagem da Natureza



Fonte: Disponível em <<http://www.significadodascores.com.br/significado-do-verde.php>>, acessado em 01/10/2017.

- o amarelo está associado à luz, ao calor e ao verão, simbolizando, otimismo, prosperidade e felicidade. Assim, o amarelo é uma cor inspiradora que estimula a criatividade as atividades mentais e o raciocínio.

Figura 21 - Ipê Amarelo



Fonte: Disponível em <<http://jardinsdepetropolis.com.br/blog/ipe-amarelo/>>, acessado em 01/10/2017.

- o roxo está associado ao mundo místico, à espiritualidade e ao mistério. Sua utilização remete à tristeza, introspecção voltando-se para o lado espiritual.

Figura 22 - Mandala Púrpura



Fonte: Disponível em <<http://sacred-circle-mandalas.blogspot.com.br/2008/04/new-purple-mandala.html>>, acessado em 01/10/2017.

- o rosa está associado ao romantismo à ingenuidade, à beleza, à suavidade e relacionado ao universo feminino.

Figura 23 - Chinelos na Cor Rosa



Fonte: Disponível em <<https://www.elo7.com.br/chinelo-bordado-cor-de-rosa-37-38/dp/654FD4>>, acessado em 01/10/2017.

- o laranja é uma cor quente derivada da combinação das cores vermelho e amarelo. Seu uso está relacionado à alegria, vitalidade, prosperidade e sucesso.

Figura 24 - Nascer do Sol



Fonte: Disponível em <<http://g1.globo.com/to/tocantins/noticia/2016/05/por-do-sol-em-palmas-encanta-moradores-pela-exuberancia.html>>, acessado em 01/10/2017.

- o marrom transmite a sensação de conforto, segurança e simplicidade. Pode também ser associado ao campo aos produtos naturais e a um estilo de vida saudável.

Figura 25 - Xícara com Saca de Café



Fonte: Disponível em <<http://www.portaldomarketing.net.br/o-significado-das-cores-o-marrom-em-propaganda-publicidade-e-marketing/>>, acessado em 01/10/2017.

- o cinza simboliza neutralidade, elegância, sofisticação, não tendo em suas características a capacidade de estimular ou tranquilizar. Seu excesso pode transmitir indecisão ou falta de vigor.

Figura 26 - Paisagem de Inverno



Fonte: Disponível em <<http://followthecolours.com.br/gotas-de-cor/cinza-50-curiosidades-interessantissimas-que-voce-nao-sabia-sobre-cor/>>, acessado em 01/10/2017.

Desta forma, a partir deste momento em que foi possível conhecer a significação básica de emprego das cores se passará, no próximo tópico, a realizar análise das imagens promocionais divulgadas pelas empresas aéreas ao longo dos anos.

3.4 Análises das imagens veiculadas pelas empresas aéreas

Antes de passar à análise de imagens veiculadas pelas empresas aéreas ao longo dos anos, houve a preocupação de não as realizar de forma aleatória, mas sim com a adoção de um método, tendo também o cuidado de se observar as cores escolhidas pelas empresas.

Cabe também ressaltar que da observação de uma imagem ou de qualquer fato da vida cotidiana, as impressões ecoarão de forma diferente atrelada mandatoriamente às impressões pessoais do observador, ou seja, daquele que está realizando a leitura.

Pontua-se aqui este fato para ressaltar que as análises a seguir apresentadas não poderão ser tomadas como verdades absolutas, e que certamente podem ser contestadas, tendo em conta que ficam sempre as imagens submetidas à visão, convicções, crenças, tradições e toda a carga axiológica que cada um de nós carrega dentro de si.

Como todo trabalho científico, é importante que esta análise siga um método, permitindo assim que todas as imagens sejam analisadas sob o mesmo prisma. Portanto a análise de cada imagem apresentará os seguintes enfoques:

- nome da empresa responsável pela propaganda;
- período ou década em que foi veiculada;
- momento político e econômico pelo qual passava o país;
- análise da imagem como signo procurando interpretar a mensagem transmitida ao consumidor, buscando perceber o que provocaria no imaginário das pessoas.

- identificar a existência de elementos da hospitalidade nas 4 dimensões definidas por Nameghi e Ariffin (2013), quais sejam, cortesia, apreciação, socialização e conforto.

Para facilitar a compreensão das 4 dimensões definidas por Nameghi e Ariffin (2013), será feita uma breve descrição de suas significações:

- Cortesia é a capacidade da tripulação de interagir com os passageiros de forma polida e respeitosa;

- Apreciação está relacionada a um tipo de aprovação e gratidão por parte do passageiro, demonstrando a sua disposição em voltar a voar com a empresa;

- Socialização se refere aos esforços da tripulação em se engajar de forma pessoal com cada passageiro fazendo com que se sintam acolhidos a bordo das aeronaves;

- Conforto está relacionado tanto a fatores tangíveis relacionados à qualidade da infraestrutura e das facilidades disponibilizadas a bordo, bem como ao conforto psicológico que trará a tranquilidade e a confiança necessária ao bem-estar do passageiro durante a viagem.

Nesse contexto, dada a infinidade de materiais disponíveis e a impossibilidade de abordar todas as imagens, a intenção é escolher e analisar uma propaganda por década, tendo como marco inicial a década de 1940, sendo que na década de 2010 serão analisadas 5 imagens para que se possa proporcionar uma visão mais abrangente do cenário atual das publicidades veiculadas pelas empresas aéreas.

Feita esta breve introdução e apresentado o método que será seguido na análise de cada imagem, se passará às análises propriamente ditas.



De fato... é tão rápido e repouante voar nos novos Super-Convair da Real, que sempre se tem a impressão de chegar antes do tempo! Tudo neste avião ultra-moderno foi planejado para o seu conforto e prazer. Ar condicionado, cabine pressurizada (evita a pressão nos ouvidos), macias poltronas reclináveis e um serviço de hotel de luam. Você voa na mais silenciosa cabine até hoje construída...

Da próxima vez que viajar, escolha o Super-Convair da Real... e boa viagem.

Mas como!...
Já chegamos?

REAL *Aerovias Nacional*

A maior organização de transportes aéreas da América Latina.



Fonte: Disponível em <<http://culturaaeronautica.blogspot.com.br/2009/10/propagandas-antigas-da-aviacao.html>>, acessado em 01/10/2017.

- **Nome da Empresa:** A empresa aérea Real chegou a possuir uma frota de 117 aviões, dentre as quais se pode citar 86 Douglas DC-3/C-47, 12 Convair, 6 CV-340 e 6 CV-440. Por conta desse número de aeronaves a IATA chegou a classificá-la em 7º lugar no ranking mundial em relação ao tamanho da frota, a mais alta posição já ocupada por uma empresa aérea brasileira, até então (CULTURA AERONÁUTICA, 2009).

- **Período:** Operação entre as décadas de 40 e 60.

- **Momento Político e Econômico:** Na década de 40 o mundo estava polarizado pela guerra fria tendo de um lado os Estados Unidos, defensores do capitalismo e do outro a União Soviética, defensora do comunismo ou socialismo. No Brasil se está falando do declínio do Estado Novo de Vargas. Em 1946 Dutra toma posse e dois dias depois começa a funcionar a Assembleia Nacional Constituinte, sendo completada a transição para a democracia em 1947 com a eleição de governadores, deputados estaduais, prefeitos e vereadores. Na economia o pós-guerra criou um clima favorável ao crescimento

econômico nacional, aflorando a industrialização e a produção agrícola (DEL PRIORE; VENANCIO, 2016).

- **Análise da imagem:** O que se constata é que as pessoas estão formalmente trajadas com terno e gravata, passando uma sensação de sofisticação e requinte. O passageiro está confortavelmente sentado lendo a sua revista em uma clara demonstração de conforto e tranquilidade, passando também essa tranquilidade a sensação de segurança propiciada pelo transporte aéreo. A aeromoça colocando a sua mão no ombro do passageiro transmite a ideia de tratamento personalizado, humanizando o transporte aéreo. Finalmente, na mensagem escrita na propaganda está ressaltada a rapidez no transporte e o conforto e sofisticação proporcionados pela empresa, em uma clara tentativa de cativar o consumidor pela qualidade de seus serviços. No que diz respeito à utilização de cores percebe-se uma predominância das cores marrom e cinza transmitindo a ideia de conforto, segurança, elegância e sofisticação.

- **Identificação de elementos da hospitalidade:** Nesta imagem a forma como a comissária se relaciona com o passageiro, tocando-o no ombro, transmite a ideia de um tratamento personalizado e de forma cortês, ressaltando aqui as dimensões cortesia e socialização. Outra dimensão da hospitalidade que fica evidente é o conforto tanto pela imagem como pela mensagem *“De fato... é tão rápido e repousante voar nos novos Super-Convair da Real, que sempre se tem a impressão de chegar antes do tempo. Tudo nesse avião ultramoderno foi planejado para o seu conforto e prazer. Ar condicionado, cabine pressurizada (evita pressão nos ouvidos), macias poltronas reclináveis e um serviço de hotel de luxo. Você voa na mais silenciosa cabine de voo já construída. Da próxima vez que voar escolha o Super Convair da Real e boa viagem”*. Assim identificam-se três dimensões da hospitalidade, quais sejam, cortesia, socialização e conforto, já definidas por Nameghi e Ariffin (2013), demonstrando, assim, a sua importância como estratégia para angariar a preferência dos clientes.



Fonte: Disponível em <<http://culturaaeronautica.blogspot.com.br/2009/10/propagandas-antigas-da-aviacao.html>>, acessado em 01/10/2017.

- **Nome da Empresa:** A Viação Aérea Rio-Grandense - VARIG foi criada em 7 de maio de 1927, no Rio Grande do Sul. Na metade da década de 50 a empresa operava os lentos, mas extremamente confortáveis *Lockheed Super Constellation* ligando o Brasil e os Estados Unidos. Durante anos a VARIG foi tida mundialmente como um ícone de qualidade e conforto a bordo de suas aeronaves (CULTURA AERONÁUTICA, 2009).

- **Período:** Metade da década de 1950.

- **Momento Político e Econômico:** Na década de 1950 aproximadamente 50% dos brasileiros eram analfabetos. A imprensa passa por um momento de grande liberdade sem depender do estado. As indústrias brasileiras experimentaram um grande desenvolvimento provendo a população com tecnologias que invadiram as casas brasileiras, copiando o estilo de vida norte-americano. Ressalta-se que no ano de 1950 o Brasil foi palco de uma copa do mundo vencida pelo Uruguai. Segue-se a isso um sentimento progressista incentivado pela construção de Brasília. Citam-se ainda como fatos importantes a criação da Petrobrás em 1953; o suicídio de Getúlio Vargas em 1954 e a eleição de Juscelino Kubitschek em 1955 (BUENO, 2012).

- **Análise da imagem:** Quando se verifica que em 1950 aproximadamente 50% da população era analfabeta, constata-se que uma propaganda com os dizeres “quando for a Nova York” certamente estava dirigida a um percentual diminuto da população brasileira, ou seja para a elite do país. Percebe-se na propaganda a imagem de um mapa no qual se pode visualizar a rota ligando Nova York ao Rio de Janeiro, São Paulo, Porto Alegre, Montevideo e Buenos Aires, ressaltando também a ideia de ser dirigida também aos uruguaios e aos argentinos. A imagem de Nova York com os dizeres “viaje com luxo e conforto” frisa a sofisticação e o claro direcionamento às classes mais abastadas, o que seria um sonho de consumo para poucos. No que se refere à combinação de cores utilizada percebe-se uma predominância da cor azul podendo ser interpretada como o ideal e o sonho.

- **Identificação de elementos da hospitalidade:** Nesta imagem fica clara a presença da dimensão conforto pela própria mensagem “Quando for a Nova York viaje com luxo e conforto no Super-G Constellation”, não havendo elementos suficientes para se perceber indícios das outras dimensões.

Figura 29 - Publicidade da Empresa Aérea PANAIR

UM VÔO SERENO
NO MAGNIFICO
DC-8 A JATO

A FRANKFURT

Tôdas as 4^{as} feiras um Bandeirante a jato da PANAIR leva Você a FRANKFURT, em 12 horas e 35 minutos. Vôe PANAIR! Conheça os nossos planos de viagens - viaje agora, pague depois...

CONHEÇA A NOVA
PANAIR

100% BRASILEIRA... 100% ALTA CLASSE!
Os DC-8 a jato da Panair foram adquiridos através do BNDI

VIAJEM PARA ALGUM DESTINO EUROPEO
LISBOA 12 dias de 24h, 44h, 84h, feiras e sábados
PARIS 15 dias de 24h e 65h, feiras
LONDRES 16 dias de 24h, feiras
ROMA 16 dias de 48h, feiras e sábados
BEIRUTE 16 dias de sábados
CONEXÕES para todos os continentes da Europa

Fonte: Disponível em <<http://culturaaeronautica.blogspot.com.br/2009/10/propagandas-antigas-da-aviacao.html>>, acessado em 01/10/2017.

- **Nome da Empresa:** A Panair do Brasil foi a única antiga empresa aérea brasileira que nunca entrou em decadência. O Governo decretou sua falência quando

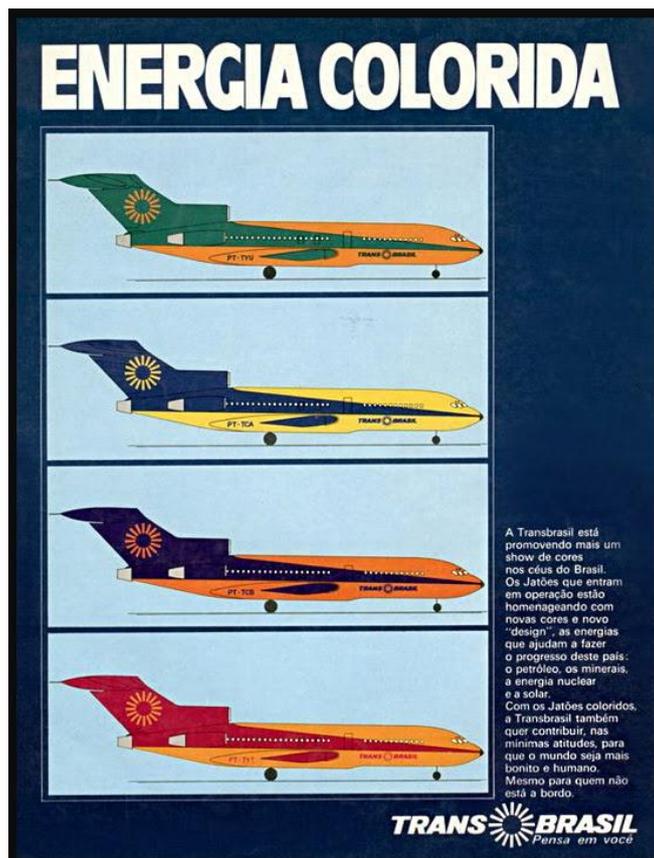
estava no auge, oferecendo serviços de primeira linha. Os voos para Frankfurt anunciados acima, em 1964, há 53 anos, ofereciam serviço de bordo melhor do que os de hoje, e a viagem durava praticamente o mesmo tempo (CULTURA AERONÁUTICA, 2009).

- **Período:** Metade da década de 1960.

- **Momento Político e Econômico:** Na década de 60, se lutava contra o regime de ditadura militar implantada em 1964, contra a reforma educacional, o que mais tarde provocou o fechamento do Congresso e a decretação do Ato Institucional nº 5. Nos meios de comunicação a televisão foi o principal veículo que penetrou de forma incomparável numa década em que as redes de telecomunicações atingiram distantes regiões do país. A economia apresentou forte crescimento com altos investimentos em infraestrutura e consequente aumento da dívida externa (RICUPERO, 2017).

- **Análise da imagem:** A imagem da aeronave em voo em um céu azul dá a noção de movimento e velocidade, pois ali o que se enfatiza é que a viagem tem a duração de 12 horas e 35 minutos, sendo este detalhe apresentado como um diferencial. Dentro do nacionalismo decorrente do governo militar se enfatiza que a empresa é 100% brasileira. Outro detalhe enaltecendo o governo pode ser identificado na seguinte frase “os DC-8 a jato da PANAIR foram adquiridos através do BNDE”, atual BNDES. Outro detalhe que merece ser comentado está relacionado à frase “100% alta classe” que direciona o serviço às classes mais abastadas e, no momento seguinte, a frase “*conheça os nossos planos de viagem - viaje agora e pague depois*” permite inferir que esse tipo de serviço começava a ser dirigido a um público que poderia financiar a sua passagem aérea, ou seja, um novo público a bordo das aeronaves. No que se refere às cores identifica-se o azul, simbolizando ideal e sonho; o verde que acalma e traz equilíbrio; o marrom, relacionado à calma e conforto; e o amarelo associado ao otimismo e felicidade. Em resumo as cores transmitiam a ideia da viagem ideal realizada em um ambiente sereno com conforto e segurança.

- **Identificação de elementos da hospitalidade:** Também neste caso a dimensão conforto se faz presente com a seguinte mensagem “*Um voo sereno no magnífico DC-8 a jato*”, não havendo elementos para se identificar outras dimensões.



Fonte: Disponível em <<http://memoriasoswaldohernandez.blogspot.com.br/2012/10/anuncios-dos-anos-70-de-diversos.html>>, acessado em 01/10/2017.

- **Nome da Empresa:** Em 1955 foi criada a Sadia Transportes Aéreos por Omar Fontana que nos anos 1970 passou a se chamar Transbrasil (AVIÕES E MÚSICAS, 2018).

- **Período:** Década de 1970.

- **Momento Político e Econômico:** A década é marcada pelo governo militar com forte repressão e censura nos meios de comunicação. A crise do petróleo foi o evento econômico da década, quando em 1973-74, a OPEP (Organização dos Países Exportadores de Petróleo) triplicou o preço do barril de petróleo, elevando seu preço em mais de 300% pelo barril, gerando uma escassez de combustíveis no mercado mundial, inclusive levando os EUA a entrarem em recessão. Tal fato levou ao aumento descontrolado da inflação. A propaganda política era por um nacionalismo exacerbado enaltecendo tudo o que era brasileiro (DEL PRIORE; VENANCIO, 2016).

- **Análise da imagem:** Além das imagens das aeronaves coloridas é importante descrever aqui os dizeres constantes da legenda promocional: “A Transbrasil está promovendo mais um show de cores nos céus do Brasil. Os Jatos que entram em operação estão homenageando com novas cores e novo “design”, as energias que

ajudam a fazer o progresso deste país: o petróleo, os minerais, a energia nuclear e a solar. Com os Jatos coloridos a Transbrasil também quer contribuir nas mínimas atitudes, para que o mundo seja mais bonito e humano. Mesmo para quem não está a bordo”.

A intenção nesta propaganda está inegavelmente alinhada com a onda de nacionalismo propagada pelo governo militar ao enaltecer as riquezas do Brasil e com a mensagem inclusiva de que estaria voltada para todos inclusive para os que não voavam. Próximo ao logo da empresa está a mensagem “*a Transbrasil pensa em você*” procurando transmitir a ideia de proximidade e customização do serviço. As cores predominantes são o azul, o laranja, o verde, o azul e o vermelho que à exceção das demais que transmitem calma, ideal, segurança, sucesso e prosperidade, pode ser visto como paixão ou até perigo, destoando das cores normalmente utilizadas até então.

- Identificação de elementos da hospitalidade: Ao acrescentar a mensagem “*A Transbrasil pensa em você*” percebe-se a presença da dimensão socialização ao se aproximar a empresa do cliente e também ao falar em beleza e humanização. Na mesma mensagem “*A Transbrasil pensa em você*” surge a dimensão conforto na ideia de acolhimento e customização, criando a atmosfera que propicia o conforto psicológico necessário para angariar a confiança dos usuários do transporte aéreo.

Figura 31 – Publicidade da Empresa Aérea Transbrasil



Fonte: Disponível em <<http://www.avioesemusicas.com/uma-pequena-historia-do-boeing-727-parte-1.html>>, acessado em 01/10/2017.

- **Nome da Empresa:** Em 1955 foi criada a Sadia Transportes Aéreos por Omar Fontana que nos anos 1970 passou a se chamar Transbrasil (AVIÕES E MÚSICAS, 2018).

- **Período:** Década de 1980.

- **Momento Político e Econômico:** Os anos 1980 foram marcados pela desintegração dos regimes comunistas do Leste Europeu, simbolizada pela queda do muro de Berlim. No dia 15 de janeiro de 1985 reuniu-se o Colégio Eleitoral para eleger o presidente Tancredo Neves e como vice-presidente José Sarney, que com a morte do primeiro viria a assumir a presidência. No Brasil o momento é dominado pelo movimento das diretas já, culminado com a promulgação da Constituição Cidadã em 1988, sendo Fernando Collor o primeiro presidente eleito por eleições diretas após 29 anos. A economia é marcada pelo total descontrole da inflação que levou à estagnação dos salários e à existência de diversos planos econômicos que se mostraram totalmente infrutíferos (BUENO, 2012).

- **Análise da imagem:** O fundo da imagem é o mar e a cidade do Rio de Janeiro, associando o voo a um destino de sonho para a maioria dos turistas. Procurou-se fazer uma correlação entre o modelo da Aeronave Boeing 727 com o agente Secreto James Bond o 707, em cujos filmes este estava associado a desenvolvimentos tecnológicos e sofisticação que estariam também ao alcance dos passageiros a bordo das aeronaves 727. As cores principais utilizadas são o azul simbolizando ideal e sonho; o verde simbolizando a natureza e o equilíbrio e finalmente o branco simbolizando a vida e a paz, denotando a realização de voos serenos e seguros.

- **Identificação de elementos da hospitalidade:** Nesta imagem a dimensão da hospitalidade que se pode identificar está associada ao conforto, pela qualidade propagada da infraestrutura relacionada à sofisticação técnica das aeronaves Boeing 727, responsáveis pelo transporte de passageiros naquela rota.

Figura 32 - Publicidade da Empresa Aérea TAM



Fonte: Disponível em <<https://br.pinterest.com/pin/419960733980066597/>>, acessado em 01/10/2017.

- **Nome da Empresa:** A Transportes Aéreos Regionais TAM foi criada pelo Comandante Rolim Amaro no ano de 1976 (LATAM, 2017).

- **Período:** Década de 1990.

- **Momento Político e Econômico:** Os anos 1990 foram marcados por índices altíssimos de inflação e pelo impeachment de Fernando Collor. A taxa inflacionária média entre os anos de 1990 e 1995 foi de 764%, deixando a economia em frangalhos. Foi também nessa década que na gestão de Itamar Franco o Ministro da Economia Fernando Henrique Cardoso criou o Plano Real que trouxe a inflação para 6% ao ano, iniciando uma fase de estabilidade econômica há tanto tempo almejada (DEL PRIORE; VENANCIO, 2016).

- **Análise da imagem:** Diferentemente das outras imagens analisadas, aqui a estratégia de comunicação é mais simples. Os elementos são o céu, a nuvem o avião e a frase “*no começo e no fim do dia*” que nos dá a ideia de disponibilidade de horários. O avião na posição ascendente passa a ideia de decolagem e assim das partidas passando a ideia de movimento e dinamicidade da empresa. Mais um detalhe referente à frase “*no começo e no fim do dia*” direciona os voos da TAM, nesta abordagem, ao segmento corporativo que parte pela manhã para um determinado destino, realiza suas reuniões e encontros de negócios, retornando no final do dia em horários convenientemente estabelecidos ligando as principais capitais brasileiras. Ao se fazer uma análise político/econômica da imagem percebe-se que o país estava atingindo sua estabilidade

econômica e política, favorecendo desta forma a economia, os negócios e o empresariado. Finalmente se percebe a utilização da linguagem verbal e não verbal. Quanto às cores, a aeronave e o nome da empresa estão estrategicamente apresentados em um fundo de céu azul passando a ideia de ideal e de sonho.

- **Identificação de elementos da hospitalidade:** Também neste caso se identifica a dimensão conforto consubstanciada na facilidade proporcionada pela disponibilização de horários convenientemente alocados para pessoas que necessitam viajar a trabalho pela manhã, retornando para suas cidades ao final do dia no término dos trabalhos.

Figura 33 - Publicidade da Empresa Aérea TAM



Fonte: Disponível em <<http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/tam-um-estilo-de-voar.html>>, acessado em 03/10/2017.

- **Nome da Empresa:** A Transportes Aéreos Regionais TAM foi criada pelo Comandante Rolim Amaro no ano de 1976 (LATAM, 2017).

- **Período:** Década de 2000.

- **Momento Político e Econômico:** No ano de 2002 é eleito para Presidente Luís Inácio Lula da Silva, vindo a ser reeleito em 2006. Assim, no decorrer da década de 2000, o Brasil assumiu *status* de país proeminente no Mercosul, muito em função de sua política interna para o desenvolvimento econômico, experimentando anos de relativa estabilidade e prosperidade das classes menos abastadas, principalmente com a implantação de programas sociais como o Bolsa Família (RICUPERO, 2017).

- **Análise da imagem:** A empresa TAM sob o comando do Comandante Rolim Amaro sempre teve como diferencial o foco no cliente consubstanciado em uma empresa que fazia as coisas de forma diferente e com melhor qualidade que as concorrentes. Foi nessa visão de compromisso com o cliente que a TAM em uma jogada de *marketing* cobriu uma das suas aeronaves com as assinaturas dos 22.000 funcionários da empresa em uma alusão ao comprometimento pessoal de cada funcionário com os clientes por intermédio da assinatura de todos. Ressalta-se, portanto, da imagem a seguinte frase: *“Quando uma pessoa assina um compromisso, você pode confiar. Agora imagine quando mais de 22.000 pessoas assinam”*. A ideia da imagem é passar a visão de credibilidade e comprometimento. Embaixo do logo da TAM encontra-se a frase: *“Paixão por voar e servir”*, ficando assim clara a escolha da cor vermelha pela TAM retratando o seu slogan associado à paixão. Finalmente, na imagem além de constar a aeronave com todas as assinaturas, em frente à mesma encontram-se centenas de funcionários da empresa, reforçando a visão de time e de comprometimento de pessoas que assinam o compromisso e se fazem presentes para cumpri-lo.

- **Identificação de elementos da hospitalidade:** Ao analisar esta imagem pode se identificar a dimensão socialização ao aproximar os funcionários dos passageiros, demonstrando a preocupação do time TAM com os passageiros, retratando o comprometimento pessoal de cada um ao assinar o avião e ao estar presente na foto em frente ao avião, ressaltando-se, assim, o acolhimento e o calor humano da empresa, com a mensagem de que a empresa é feita de pessoas. Tal estratégia procura humanizar a empresa trazendo a presença dos funcionários que estão ali para servir o cliente. Quanto à dimensão conforto esta pode ser interpretada pela tranquilidade e segurança psicológica transmitida aos passageiros pelo comprometimento pessoal de cada funcionário com a missão da empresa.

A partir deste momento, alcançando a década de 2010, foram analisadas mais 5 imagens, fugindo do padrão anterior de uma imagem por década, havendo aqui a intenção de proporcionar uma visão abrangente das publicidades vinculadas atualmente pelas empresas aéreas GOL, AZUL, LATAM e AVIANCA.

Figura 34 - Publicidade da Empresa Aérea GOL



Fonte: Disponível em <<http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/tam-um-estilo-de-voar.html>>, acessado em 03/10/2017.

- **Nome da Empresa:** A Gol Transportes Aéreos iniciou as suas operações em 15 de janeiro de 2002 e é uma empresa que se auto intitula “*low cost*” com sede em São Paulo. Pertence ao Grupo Áurea, que é constituído por 38 empresas, e de propriedade do empresário "Nenê" Constantino (PORTAL BRASIL, 2017).

- **Período:** Década de 2010.

- **Momento Político e Econômico:** A década de 2010 certamente será lembrada pelo impeachment da Presidente Dilma Rouseff e por todos os escândalos de corrupção na Petrobrás que vieram à tona com as investigações da Operação Lava Jato. Como decorrência dos escândalos envolvendo grandes construtoras, empresários e a cúpula da política brasileira o país mergulhou em uma crise econômica e política jamais vista, existindo uma massa de mais de 10 milhões de desempregados (RICUPERO, 2017).

- **Análise da imagem:** A imagem é muito simples, no entanto, cercada de grande criatividade. Na linha reta estão imagens de pessoas trabalhando e dormindo sobre computadores, simbolizando uma vida monótona e cercada de rotina com a inscrição “*minha vida é cansativa*”. Assim a linha reta simboliza a vida na horizontal, o cotidiano. Em determinado ponto a reta sai da horizontal e surge uma curva ascendente com uma aeronave retratando uma decolagem, estando bem abaixo dessa linha ascendente a palavra “*incrível*”. Desta forma, se você permanece na horizontal sem voar pela GOL sua vida é cansativa. No entanto, se você pega a trajetória ascendente a bordo de uma aeronave da GOL sua vida se torna incrível. Ressalta-se também que na mesma curva ascendente da

- **Momento Político e Econômico:** Tendo em vista que o momento político é o mesmo da figura anterior, qual seja, a década de 2010, utilizam-se as mesmas informações relacionadas à análise da figura imediatamente anterior.

- **Análise da imagem:** Nesta propaganda a empresa procura enfatizar os espaços entre as poltronas, sendo um diferencial em relação às concorrentes. Fica aqui inclusive uma sutil crítica à concorrente GOL no momento em que consta da imagem a seguinte frase, em alusão à cor laranja da concorrente: *“Não faz o menor sentido voar espremido se você não é uma laranja.”* Na imagem existem diversos bonequinhos com cores e formas geométricas diferentes simbolizando a diversidade do público que compõe a clientela da Azul, trazendo assim uma mensagem de inclusão. Percebe-se que todos os bonequinhos estão sorrindo demonstrando assim que os passageiros da Azul tem prazer em voar. No mapa do Brasil os estados estão coloridos com as mesmas cores dos bonequinhos, indicando assim que a Azul atende passageiros do Brasil inteiro. No que se refere à utilização das cores o azul predomina na imagem, sendo que o nome da Empresa é a própria cor azul, apresentando-se no slogan *“Tudo novo. Tudo azul.”* A mensagem que se quer passar é que na Azul se lida com o que há de mais novo em termos de tecnologia e que ali tudo funciona e dá certo.

- **Identificação de elementos da hospitalidade:** A Azul foi bastante criativa nesta abordagem. Quanto às dimensões da hospitalidade, em primeiro lugar fica bastante clara a presença da dimensão conforto enfatizada pelo espaço entre poltronas proporcionado aos passageiros, sendo apresentado como um diferencial entre as concorrentes. Também com a mensagem *“Tudo novo. Tudo azul”* o conforto fica retratado pelos avanços tecnológicos proporcionados aos passageiros, sendo um bom exemplo a TV por satélite. Percebe-se, ainda, a presença da dimensão socialização ao retratar os passageiros como bonequinhos de diferentes formas e cores, demonstrando que a empresa está voltada para todas as pessoas, passando assim uma mensagem de inclusão e acolhimento a todos os brasileiros de todas as regiões do Brasil, ao retratar o mapa do Brasil com as mesmas cores dos bonequinhos.

Figura 36 - Publicidade da Empresa Aérea GOL



Fonte: Disponível em < <https://blogs.oglobo.globo.com/lauro-jardim/post/conar-nega-pedido-da-latam-para-que-gol-tire-propaganda-do-ar.html>>, acessado em 22/07/2018.

- **Nome da Empresa:** A GOL Transportes Aéreos iniciou as suas operações em 15 de janeiro de 2002 e é uma empresa que se auto intitula “*low cost*” com sede em São Paulo. Pertence ao Grupo Áurea, que é constituído por 38 empresas, e de propriedade do empresário "Nenê" Constantino (PORTAL BRASIL, 2017).

- **Período:** Década de 2010.

- **Momento Político e Econômico:** Tendo em vista que o momento político é o mesmo da figura anterior, qual seja, a década de 2010, utilizam-se as mesmas informações relacionadas à análise da Figura 35.

- **Análise da imagem:** Esta imagem foi escolhida pelo fato de ter causado perplexidade a estratégia agressiva da GOL em relação à LATAM, fato este evidenciado pelo uso das cores de ambas empresas. Tendo em vista que aqui se aborda a hospitalidade, vale lembrar que hospitalidade e hostilidade sempre caminharão juntas, o que aqui fica plenamente materializado nesta estratégia de *marketing*, muito bem retratado por Camargo (2015) em interstícios da hospitalidade. A imagem retrata a numeração dos assentos presente nos cartões de embarque com as cores das empresas, onde supostamente os passageiros da LATAM estariam viajando de forma desconfortável, pela superposição dos números dos assentos denotando falta de espaço e desconforto. Já no bilhete da GOL os números estão adequadamente separados retratando o espaço e o conforto. Relevante aqui ressaltar que a LATAM ingressou com uma reclamação contra a empresa GOL junto ao Conselho Nacional de Auto Regulação Publicitária - CONAR (O GLOBO, 2018).

- **Identificação de elementos da hospitalidade:** Nesta abordagem da empresa GOL é possível caracterizar a existência da dimensão conforto ao enfatizar a mensagem de que a bordo das aeronaves da GOL é proporcionado um maior conforto aos passageiros por conta do espaçamento entre as poltronas.

Figura 37 - Publicidade da Empresa Aérea AVIANCA



Fonte: Disponível em <<http://www.folhavoria.com.br/geral/blogs/midiaemercado/2018/04/17/avianca-brasil-estrea-operacoes-em-vitoria-com-dois-voos-diarios/>>, acessado em 22/07/2018.

- **Nome da Empresa:** A Avianca Brasil opera voos regulares desde 2002. Atualmente, atende 26 destinos domésticos e 4 no exterior com 290 decolagens diárias, utilizando 55 aviões da *Airbus* - a frota mais jovem da América Latina (AVIANCA, 2018).

Relevante ressaltar que no dia 12 de dezembro de 2018 a empresa entrou na justiça com um pedido de recuperação judicial. Atualmente, ao menos quarenta aeronaves estão sem receber os pagamentos do *leasing* há, pelo menos, dois meses. Dos cinquenta e cinco aviões que compõem a frota da empresa, quatro foram retomados. Outros dez estavam com liminar de reintegração de posse deferida (VEJA, 2018).

- **Período:** Década de 2010.

- **Momento Político e Econômico:** Tendo em vista que o momento político é o mesmo da figura anterior, qual seja, a década de 2010, utilizam-se as mesmas informações relacionadas à análise da Figura 35.

- **Análise da imagem:** Nesta imagem a AVIANCA enfatiza a qualidade de seus serviços enfatizando o espaçamento entre poltronas, o serviço de bordo e o entretenimento disponibilizado aos passageiros. Nesse sentido, percebe-se que a empresa procura caminhar em sentido oposto às concorrentes, procurando fornecer serviço diferenciado aos passageiros ao não cobrar pelo fornecimento de alimentos e bebidas a bordo da

aeronave, criando assim um diferencial no mercado doméstico. Quanto à utilização das cores percebe-se o branco e o vermelho que são as cores da empresa com o céu azul ao fundo, passando a imagem de segurança e tranquilidade ao se voar com a AVIANCA.

- **Identificação de elementos da hospitalidade:** Ao analisar esta imagem da AVIANCA percebe-se a presença da dimensão conforto por conta do espaçamento entre poltronas, entretenimento a bordo e qualidade do serviço de bordo, fornecido de forma gratuita, sendo este um diferencial no mercado doméstico de aviação.

Figura 38 - Publicidade da Empresa Aérea LATAM



Fonte: Disponível em <<http://www.conexaobrasil.com/2016/07/publicidade-ofertas-latam-travel-para-o.html>>, acessado em 22/07/2018.

- **Nome da Empresa:** A Transportes Aéreos Regionais TAM foi criada pelo Comandante Rolim Amaro no ano de 1976. Em 2012, nasce o LATAM Airlines Group, como conjunto das operações da LAN e da TAM (LATAM, 2017).

- **Período:** Década de 2010.

- **Momento Político e Econômico:** Tendo em vista que o momento político é o mesmo da figura anterior, qual seja, a década de 2010, utilizam-se as mesmas informações relacionadas à análise da Figura 35.

- **Análise da imagem:** Ao analisar esta imagem percebe-se a intenção de associar a empresa a momentos prazerosos e de comemoração como, por exemplo, o dia dos pais. Por outro lado, constata-se também a ideia de associar a empresa com o conceito de família. Quanto ao cenário, o pai encontra-se com as barras da calça dobrada em uma

praia com o filho no colo, transmitindo a ideia de que a LATAM está presente em momentos especiais. Quanto às cores se vê o branco da areia e o verde da natureza ao fundo transmitindo uma sensação de tranquilidade juntamente com as cores azul e vermelha que retratam a empresa.

- Identificação de elementos da hospitalidade: A dimensão da hospitalidade que se identifica é a socialização ao associar a presença da empresa em um momento de comemoração familiar, qual seja, o dia dos pais, na intenção de acolhimento ao proporcionar uma promoção especial nessa data.

Finalizadas as análises das imagens das publicidades das empresas aéreas brasileiras, a partir da década de 1940, cabe tecer alguns comentários acerca das constatações realizadas.

O primeiro fato que se torna evidente é o esforço das empresas aéreas em angariar a confiança e, como consequência, a preferência do consumidor em uma atividade que gera medo em parcela significativa dos usuários.

Assim, das análises das imagens relacionadas às propagandas veiculadas pelas empresas aéreas a partir da década de 1940, chega-se às seguintes conclusões:

- nos momentos em que o país vivenciou momentos não democráticos, normalmente as propagandas traziam mensagens de alinhamento com o pensamento político e dominante;

- durante período expressivo de tempo a publicidade estava claramente dirigida às camadas mais favorecidas da sociedade, dada a impossibilidade de acesso ao transporte aéreo pela grande maioria da população;

- as mensagens sempre estiveram associadas ou pretenderam passar a imagem não de um transporte aéreo, mas de momentos prazerosos, o ideal de consumo, estando tal fato associado ao chamado trajeto hospitaleiro no qual Milon (2011) aborda o conceito de hospitalidade móvel;

- a escolha das cores representa papel importante na construção das imagens, tendo em vista que a intenção é causar uma sensação de conforto cromático no receptor das imagens;

- percebe-se a preocupação das empresas em passar a imagem de que o transporte aéreo é totalmente seguro com imagens de alegria e prazer;

- com a popularização do transporte aéreo as propagandas passaram a ter um caráter inclusivo, sendo então claramente direcionadas a toda população e não mais a um

determinado segmento da sociedade. Palavras como “luxo”, “sofisticação” e “alta classe” deixaram de ser utilizadas.

- no que se refere à identificação das dimensões da hospitalidade, das 12 imagens analisadas constatou-se indícios da presença da dimensão conforto em 11 imagens, da dimensão socialização em 5 e da dimensão cortesia em 1 imagem, ficando assim evidente a importância atribuída pelas empresas aéreas às dimensões conforto e socialização nos esforços para angariar a preferência dos consumidores.

Desta forma, o que se pode perceber é que as propagandas se transformaram no decorrer do tempo, estando diretamente associadas aos momentos político e econômico pelos quais o país estava passando, sendo que sempre se procurou passar a imagem de algo a mais do que um simples transporte aéreo, ou seja, um trajeto repleto de hospitalidade, em especial, nas dimensões conforto e socialização.

Por oportuno, no que se referem às análises realizadas das imagens veiculadas pelas empresas aéreas ao longo dos anos, não se pretende que estas tenham sido exaustivas e muito menos conclusivas, pois as imagens podem suscitar diversas interpretações dependendo das percepções de quem as recebe.

Nota-se, assim, que ao se considerar a formulação da imagem de propaganda, este estudo permite conhecer um pouco mais do imaginário vendido pelas empresas aéreas aos usuários do transporte aéreo ao longo dos anos e constatar que a intenção das empresas nunca foi somente fornecer a imagem de venda de transporte aéreo, mas de algo mais abrangente que poderíamos chamar de trajeto hospitaleiro. Tal conceito definido por Milon (2011) enfatiza a intenção das empresas de vender algo mais do que o simples transporte, mas principalmente de momentos nos quais a pessoa se sinta acolhida e tenha a sensação de ser transportada com segurança, em um ambiente que lhe dê o conforto e a tranquilidade esperada. Percebe-se então que a hospitalidade na sua dimensão de acolhimento fica demonstrada na proposta de Milon (2011).

Passa-se a seguir, na pesquisa de campo, a analisar, na visão dos usuários do transporte aéreo doméstico brasileiro, se as imagens de hospitalidade vendidas pelas empresas aéreas se fazem presentes, na prática, a bordo das aeronaves.

CAPÍTULO 04 PESQUISA DE CAMPO - IDENTIFICAÇÃO DE ELEMENTOS DE HOSPITALIDADE NO TRANSPORTE AÉREO DOMÉSTICO BRASILEIRO

Com o intuito de analisar os níveis de hospitalidade percebidos no interior das aeronaves domésticas brasileiras optou-se por fazer uma pesquisa de campo, fazendo a aplicação de um roteiro de questões a usuários do transporte aéreo.

Para tanto se tomou como suporte o modelo obtido no artigo intitulado “*The Measurement scale for airline hospitality: Cabin crew’s performance perspective*” de autoria de Ahmad Azmi M. Ariffin e Ehsaneh N. M. Nameghi graduados pela Escola de Negócios da Universidade da Malásia e publicado no ano de 2013 no *Journal of Air Transport Management*.

Para Ariffin et al. (2011), a hospitalidade é inquestionavelmente um fator crítico de sucesso nas empresas prestadoras de serviço com base nas atuais experiências econômicas

Assim, Nameghi e Ariffin (2013) desenvolveram um construto destinado a aferir os níveis de hospitalidade percebidos pelos passageiros a bordo das aeronaves na Malásia, utilizando as quatro dimensões, obtidas pela aplicação de respostas a questionários, submetidas ao programa SPSS, denominadas cortesia, apreciação, socialização e conforto.

Nesse contexto, para Lashley e Morrison (2001) a hospitalidade requer que o hóspede sinta que o anfitrião está sendo hospitaleiro por intermédio de sentimentos de generosidade com uma genuína preocupação com o hóspede como pessoa.

Ainda para Lashley (2000) a hospitalidade é prestada a um convidado que está fora de casa por um anfitrião, envolvendo necessariamente um provedor e um receptor, permeando fatores tangíveis e intangíveis. Assim, o provedor promove conforto físico, psicológico e a necessária sensação de segurança. Em um sentido mais amplo é uma relação que engloba os domínios privado, social e comercial. É nesse sentido que a hospitalidade se faz presente dentro da cabine de passageiros das aeronaves.

Cabe também enfatizar a abordagem relativa à hospitalidade de Camargo (2015) segmentando-a em interstícios, significando dizer que esta é permeada por momentos visivelmente cercados de inospitalidade e até, porque não, de hostilidade, merecendo assim a relação hóspede e anfitrião toda atenção.

4.1 O modelo desenvolvido por Nameghi e Ariffin

Para tanto, dentro da visão da hospitalidade, antes de se apresentar o instrumento de coleta de dados a ser utilizado nesta pesquisa, faz-se necessário entender o construto, para se medir os níveis de hospitalidade a bordo das aeronaves, desenvolvido por Nameghi e Ariffin (2013). Nesse sentido, ver-se-á na tabela a seguir a descrição inicial dos 27 comportamentos atribuídos às tripulações durante os voos tendo como referencial teórico os autores citados à direita da tabela.

Para se gerar os 27 comportamentos foram entrevistados 11 viajantes frequentes que eram alunos de pós-graduação da Universidade da Malásia.

Tabela 10 - Resultado da Primeira Análise do Fator Exploratório

Nº	Comportamento	Fontes Principais
1	Os tripulantes mantêm uma expressão alegre durante todo o tempo.	Johanson and Woods (2008)
2	Os tripulantes mantêm contato visual com os passageiros enquanto conversam com eles.	Johanson and Woods (2008)
3	Os tripulantes interagem com os passageiros de forma polida.	Gallarza et al (2002)
4	Os tripulantes interagem com os passageiros de forma respeitosa.	Wilkins et al. (2007) , Gallarza and Saura (2006)
5	Os tripulantes se esforçam para dar atenção pessoal aos passageiros.	Kun and Lee (2011)
6	Os tripulantes se esforçam para manter conversas informais com os passageiros.	Johanson and Woods (2008), Mohsins and Lockyer (2010)
7	Os tripulantes se esforçam para dar atenção aos passageiros.	Painel de especialistas
8	Os tripulantes acolhem os passageiros de forma calorosa.	Barsky and Nash (2002), Johanson and Woods (2008)
9	Os tripulantes se despedem dos passageiros de forma afetuosa.	Barsky and Nash (2002), Johanson and Woods (2008)
10	Os tripulantes direcionam os passageiros para os seus assentos.	Johanson and Woods (2008), Mohsins and Lockyer (2010), Gilbert and Wong (2003), Wilkins et al. (2007), Hyun et al. (2011)
11	Os tripulantes se esforçam para auxiliar os passageiros com as bagagens de mão.	Mohsins and Lockyer (2010), Gilbert and Wong (2003), Wilkins et al. (2007)
12	Os tripulantes se esforçam para atender prontamente as solicitações dos passageiros.	Mohsins and Lockyer (2010), Johanson and Woods (2008), Wilkins et al. (2007), Gallarza and Saura (2006).
13	Os tripulantes mostram-se disponíveis para prestar qualquer tipo de ajuda aos passageiros.	Johanson and Woods (2008), Gilbert and Wong (2003), Wilkins et al. (2007).
14	Os tripulantes distribuem pequenas lembranças aos passageiros.	Hyun et al. (2011), Gallarza and Saura (2006).
15	Os tripulantes se esforçam para que os passageiros apreciem a comida.	Wilkins et al. (2007), Mohsins and Lockyer (2010), Wu and Liang (2009), Meng and Elliot (2008), Hyun et al. (2011)
16	Os tripulantes se esforçam para que os passageiros recebam comida e bebida suficientes.	Wilkins et al. (2007), Mohsins and Lockyer (2010), Wu and Liang (2009), Hyun et al. (2011)
17	Refrescos estão disponíveis durante todo o voo.	Painel de especialistas
18	Os tripulantes se esforçam para que os passageiros estejam confortavelmente acomodados.	Dubê and Renaghan (1999), Barsky and Nash (2002), Forgas et al. (2010), O'Connell and Williams (2005), Kim and Moon (2009), Gilbert and Wong (2003), Pakdil and Aydin (2007)
19	Os tripulantes se esforçam para que a temperatura de cabine esteja adequada à necessidade dos passageiros.	Kim and Moon (2009), Wu and Liang ((2009), Hyun et al. (2011)
20	Os comissários se esforçam para que a iluminação da cabine atenda às expectativas dos passageiros.	Painel de especialistas

21	Os tripulantes se esforçam para que os passageiros possam descansar ou dormir.	Painel de especialistas
22	Os tripulantes se esforçam para manter a segurança dos passageiros durante todo o voo.	Heung et al. (2000), Knutson et al. (2009), Forgas et al. (2010), Gilbert and Wong (2003), O'Connell and Williams (2005)
23	A empresa aérea disponibiliza aos passageiros informações úteis sobre o destino antes do desembarque.	Johanson and Woods (2008), Gilbert and Wong (2003), Wilkins et al. (2007), Kim and Lee (2011), Gallarza and Saura (2006)
24	Os passageiros são convidados a voar novamente com a empresa.	Painel de especialistas
25	A empresa agradece a escolha dos passageiros.	Painel de especialistas
26	A empresa expressa sua satisfação em servir os passageiros durante o voo.	Painel de especialistas
27	A empresa convida os passageiros a procurar o pessoal de terra caso encontrem algum problema no desembarque.	Painel de Especialistas

Fonte: Nameghi e Ariffin (2013) (tradução do autor, 2019)

Tendo em vista que a hospitalidade a bordo, na visão dos autores, é baseada no desempenho da tripulação, 3 itens foram eliminados por se tratarem de fatores tangíveis.

Antes de se passar à aplicação do instrumento de coleta de dados, foi aplicado um pré-teste em 15 doutorandos da Escola de Negócios da Universidade da Malásia que haviam realizado voos internacionais nos últimos dois anos. O pré-teste obteve resultado satisfatório.

Na sequência o teste foi aplicado em 400 passageiros no Aeroporto Internacional de Kuala Lumpur. Os entrevistados foram selecionados por conveniência enquanto aguardavam seus voos no saguão de espera.

Dos 400 questionários respondidos 9 foram descartados por estarem incompletos. Os demais foram utilizados.

Para se mensurar as respostas, foi utilizada uma escala de 6 pontos para se evitar a concentração de respostas no ponto neutro, com as seguintes frases descritivas:

- (1) Discordo fortemente
- (2) Discordo moderadamente
- (3) Discordo levemente
- (4) Concordo levemente
- (5) Concordo moderadamente
- (6) Concordo fortemente

No que diz respeito à amostra, quanto ao gênero houve um equilíbrio. Quanto à idade 40,3% estavam na faixa entre 20 e 30 anos; quanto à formação 48% possuíam bacharelado; do total 20% eram estudantes e 60% estavam empregados. Aproximadamente 20% não eram da Malásia, sendo que 8% eram de países Asiáticos tais como (Indonésia, Filipinas, Singapura, Tailândia, Coreia, Iran, Japão, Jordânia,

Paquistão, Iêmen e outros países árabes). E ainda 12% eram da Europa, Austrália, Nova Zelândia e África.

Dando continuidade ao processo e de posse dos dados coletados, os 27 itens foram submetidos ao *software* “*Statistical Package for the Social Sciences*” (SPSS) e a uma análise exploratória usando a rotação Varimax para reduzir o número de itens e agrupar as dimensões da hospitalidade.

Assim, após a utilização do SPSS o número de itens foi reduzido de 27 para 19.

O primeiro fator compreendendo 6 itens, representado 22% da variância foi chamado pelos autores de cortesia.

O segundo fator consistindo de 5 itens foi chamado apreciação e englobou 16% da variância.

Já o terceiro fator com 5 itens explicou 15% da variância e foi chamado socialização.

O fator final chamado conforto explicou 14% da variância, com 3 itens.

Na sequência com os 19 comportamentos restantes o teste foi novamente aplicado em 546 passageiros, e após rodar novamente no SPSS, foram confirmados os dados obtidos anteriormente, quais sejam, que o construto baseado na hospitalidade embarcada pode ser efetivamente explicado utilizando as quatro dimensões chamadas cortesia, apreciação, socialização e conforto, escalonados em seu grau de importância, conforme dados apresentados na tabela abaixo:

Tabela 11 - Resultado da Segunda Análise de Fator Exploratório

Atributos	F1	F2	F3	F4
1 Os tripulantes interagem com os passageiros de forma polida.	0,847			
2 Os tripulantes interagem com os passageiros de forma respeitosa.	0,853			
3 Os tripulantes sempre mantêm contato visual com os passageiros enquanto conversam com os passageiros.	0,741			
4 Os tripulantes mantêm uma expressão sorridente quase o tempo todo.	0,728			
5 Os tripulantes se esforçam para atender prontamente os pedidos dos passageiros.	0,616			
6 Os tripulantes se esforçam para prestar atendimento personalizado aos passageiros.	0,592			
7 Os tripulantes agradecem com sinceridade a preferência pela escolha dos passageiros.		0,857		
8 Os passageiros são convidados a voar novamente com a empresa.		0,813		
9 Os tripulantes oferecem uma calorosa acolhida aos passageiros.		0,760		
10 Os tripulantes solicitam aos passageiros contatar seu pessoal de solo caso encontrem algum problema.		0,646		

11 Os tripulantes se despedem dos passageiros de forma gentil.		0,634		
12 Os tripulantes se esforçam por estar a maior parte do tempo com os passageiros.			0,801	
13 Os tripulantes se esforçam por manter conversas informais com os passageiros.			0,765	
14 Os tripulantes oferecem brindes aos passageiros.			0,678	
15 Os tripulantes se oferecem para auxiliar os passageiros em quaisquer necessidades.			0,644	
16 Os tripulantes se esforçam para que os passageiros apreciem as refeições.			0,608	
17 Os tripulantes se esforçam para que os passageiros possam repousar confortavelmente.				0,704
18 Os tripulantes se esforçam para que o controle de temperatura esteja adequado para cada passageiro.				0,686
19 Os tripulantes se esforçam para que os passageiros permaneçam confortavelmente sentados.				0,577

F1: Cortesia; F2: Apreciação; F3: Socialização; F4: Conforto
 Fonte: Nameghi e Ariffin (2013) (tradução do autor, 2018)

4.2 O novo instrumento de coleta de dados

Apresentado o instrumento desenvolvido por Nameghi e Ariffin (2013) para medir os níveis de hospitalidade a bordo, se passará a apresentar o novo instrumento de coleta de dados que será utilizado nesta pesquisa, adaptando-se o instrumento já validado pelos autores à realidade brasileira.

Nesse cenário, tendo em vista que a coleta de dados se processará por intermédio da aplicação de questionário, cabe aqui lembrar que na visão de Marconi e Lakatos (2002) esse instrumento apresenta vantagens como abrangência geográfica, economia de tempo, menor risco de distorção pela influência do pesquisador e maior segurança pelo fato de as respostas não serem identificadas e também desvantagens como baixa adesão dos respondentes, demora no retorno dos questionários e impossibilidade de ajudar os informantes em questões mal compreendidas.

Mensuradas assim as vantagens e desvantagens optou-se por esse formato pela necessidade de se atingir um maior número de pessoas simultaneamente em menor espaço de tempo.

Nesse cenário, como passo inicial, foi feita uma adaptação e tradução do construto dos autores, resultando inicialmente em um questionário de 9 (questões) fechadas.

Nestes termos, o questionário tem um total de 9 questões, sendo que 8 abordam as quatro dimensões definidas no construto desenvolvido por Nameghi e Ariffin (2013), quais sejam, cortesia, apreciação, socialização e conforto, sendo formuladas 2 questões para cada dimensão analisada. Ainda nesse contexto, a primeira questão visa a excluir da

coleta de dados àqueles que não utilizaram o transporte aéreo doméstico brasileiro nos últimos 24 meses, parâmetro este também utilizado por Nameghi e Ariffin (2013).

No que se referem às questões, estas foram traduzidas e adaptadas do construto desenvolvido por Nameghi e Ariffin (2013) para que se fizessem inteligíveis.

Para melhor entendimento do instrumento de coleta de dados, cabe mais uma vez especificar a definição para cada uma das citadas dimensões, conforme abaixo:

- Cortesia: é a capacidade da tripulação de interagir com os passageiros de forma polida e respeitosa;

- Apreciação: está relacionada a um tipo de aprovação e gratidão por parte do passageiro, demonstrando a sua disposição em voltar a voar com a empresa;

- Socialização: se refere aos esforços da tripulação em se engajar de forma pessoal com cada passageiro fazendo com que se sintam acolhidos a bordo das aeronaves;

- Conforto: está relacionado tanto a fatores tangíveis relacionados à qualidade da infraestrutura e das facilidades disponibilizadas a bordo, bem como ao conforto psicológico que trará a tranquilidade e a confiança necessária ao bem-estar do passageiro durante a viagem.

No corpo do Roteiro de Questões, Apêndice “A”, consta um breve texto explicando a natureza da pesquisa, sua importância, a confidencialidade e a necessidade de se obter as informações ali contidas para a conclusão da pesquisa.

Nesse contexto, para cada dimensão da hospitalidade foram feitos os seguintes questionamentos:

Cortesia

- No(s) voo(s) realizado(s) os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa?

- Na sua opinião os tripulantes se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros?

Apreciação

- Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil?

- Os tripulantes agradeceram a preferência e convidaram a voar novamente com a empresa?

Socialização

- Os tripulantes se esforçaram por manter conversas informais com os passageiros?

- Os tripulantes se esforçaram por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades?

Conforto

- Os tripulantes procuraram manter um controle de temperatura adequado ao conforto dos passageiros?

- Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente?

Especificada a forma como se estruturou o Roteiro de Questões, passou-se para a aplicação de um pré-teste para se identificar ambiguidades, não conformidades e a pertinência do questionário para o objeto da pesquisa à realidade do mercado da aviação doméstica brasileira.

Nesse contexto, em consonância com Gil (2010) para quem o número de respondentes pode ser bastante restrito: entre 10 ou 20, independentemente da quantidade de elementos que compõem a amostra a ser pesquisada, foram distribuídos 25 roteiros de questões.

Desse total, 1 não foi devolvido e 4 foram descartados pelo fato de os respondentes não terem voado em voos domésticos nacionais nos últimos 24 meses, restando, portanto, 20 questionários para serem analisados.

Passa-se a seguir à análise das respostas, na tabela abaixo, repetindo-se os questionamentos a porcentagem das respostas e um breve comentário sobre o resultado.

Tabela12 - Resultado do Primeiro Pré-Teste

Questão	Resultado/Comentário
2) No(s) voo(s) realizado(s) os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa?	Neste item houve uma prevalência de respostas afirmativas, havendo uma concordância de 100% no item.
3) Na sua opinião os tripulantes se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros?	Ainda que tenha havido uma maior dispersão existe uma predominância de respostas afirmativas da ordem de 95%.
4) Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil?	Também neste caso houve 100% de predominância de respostas afirmativas.
5) Os tripulantes agradeceram a preferência e convidaram a voar novamente com a empresa?	Neste quesito se repetiu a prevalência de respostas afirmativas da ordem de 95%.
6) Os tripulantes se esforçaram por manter conversas informais com os passageiros?	Este foi o único quesito em que houve uma prevalência de 60% de respostas discordantes.
7) Os tripulantes se esforçaram por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades?	Nesta abordagem houve predominância de 100% de respostas afirmativas.
8) Os tripulantes procuraram manter um controle de temperatura adequado ao conforto dos passageiros?	Também neste caso, houve prevalência de 95% de respostas afirmativas.

9) Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente?	Neste caso as respostas afirmativas somaram 90%.
---	--

Fonte Original: Nameghi e Ariffin (2013): adaptado pelo autor, 2018.

Contabilizadas as respostas, percebe-se que à exceção da questão 6 que aborda a dimensão “socialização” todas as demais tiveram predominância de respostas afirmativas, confirmando a percepção dos respondentes quanto à identificação das quatro dimensões da hospitalidade a bordo das aeronaves.

Ressalta-se que cada um dos respondentes, após o preenchimento, foi arguido quanto à inteligibilidade do questionário e se teriam sugestões a apresentar.

O que se constatou das entrevistas com os respondentes é que as questões estavam claras, mas, que havia alguns detalhes, principalmente relacionados à dimensão “conforto” definida por Nameghi e Ariffin (2013) que poderiam ser mais bem explorados.

Tal fato, de certa forma, pode-se dizer que já seria esperado tendo em vista que basicamente se traduziu o construto desenvolvido pelos autores e este se relaciona à realidade do mercado da Malásia.

Nesse cenário, os entrevistados reportaram que sentiram a falta, principalmente, de questões relacionadas à dimensão conforto.

Desta forma, tendo em vista que em relação aos fatores intangíveis relacionados ao comportamento da tripulação, nas quatro dimensões, praticamente houve um consenso dos respondentes quanto à identificação desses comportamentos, optou-se, atendendo às sugestões dos entrevistados, por dar uma contribuição ao instrumento desenvolvido pelos autores malaios, adaptando o construto à realidade das condições vivenciadas pelos passageiros no universo da aviação doméstica brasileira.

Para tanto, o roteiro de questões inicial que contava com 9 questões passou a ter 22 questões abordando de forma específica fatores tangíveis, não abordados anteriormente pelos autores, relacionados à dimensão conforto, em estreita consonância com a realidade da aviação doméstica brasileira.

Outra observação foi relativa às opções de resposta “concordo levemente” e “discordo levemente” que, na opinião dos entrevistados, ficou de difícil mensuração, optando-se, assim, por suprimir as duas e acrescentar a opção “não concordo e nem discordo” passando o questionário a possuir 5 opções ao invés de 6.

Também como resultado das entrevistas, optou-se por não fazer perguntas, mas afirmações para os respondentes expressarem sua concordância ou não. Outro detalhe foi a mudança de *layout*, descrevendo-se as opiniões de 1 a 5, facilitando-se o preenchimento

com a colocação dos números correspondentes às suas opiniões em uma tabela, o que reduziu o tamanho do questionário para uma folha.

Nesse sentido, foram mantidas todas as questões constantes do primeiro questionário, transformando-as em afirmações, acrescentando-se mais 14 questões dentro da dimensão conforto abordando os seguintes temas:

- pontualidade;
- espaçamento entre poltronas;
- fornecimento de alimentação a bordo;
- número de comissários a bordo;
- pagamento pelo transporte de bagagens;
- entretenimento.

Feitas estas modificações, mais uma vez, o novo questionário foi submetido a novo pré-teste a 20 respondentes, que responderam satisfatoriamente, tendo sido obtidos os resultados que estão consubstanciados na tabela abaixo.

Tabela 13 - Resultado do Segundo Pré-Teste

Questões	Resultados/Comentários
1) Os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa.	As respostas apresentam concentração de 100% nas respostas afirmativas, confirmando a identificação da dimensão cortesia.
2) Uma bagagem de mão de até 10 Kg confere o nível de conforto necessário ao passageiro.	Aqui ocorreu dispersão com 35% de respostas negativas, 15% de respostas neutras e 50% de respostas afirmativas não se chegando a uma conclusão deste item relacionado à dimensão conforto.
3) Os tripulantes se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros.	As respostas apresentaram concentração de 100% em respostas afirmativas demonstrando a confirmação da dimensão socialização.
4) A redução do peso da bagagem de mão gratuita para 10 Kg causa impacto positivo no preço das passagens aéreas.	Esta questão relativa à dimensão conforto apresentou dispersão com 45% de respostas negativas, 15% de respostas neutras e 40% de respostas afirmativas impedindo qualquer conclusão.
5) A empresa decolou no horário previsto no bilhete.	As respostas afirmativas somaram 85%, as negativas 10% e as neutras 5%, havendo a confirmação deste quesito relacionado à dimensão conforto.
6) Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil.	Neste questionamento relacionado à dimensão apreciação 95% dos entrevistados apresentaram respostas afirmativas e 5% postura de neutralidade, ficando assim confirmado este comportamento.
7) O espaçamento entre poltronas foi adequado para o meu conforto.	Esta abordagem relacionada à dimensão conforto apresentou 25% de respostas negativas, 25% de respostas neutras e 50% de respostas afirmativas, não sendo possível chegar a uma conclusão.

8) Os tripulantes agradeceram a preferência convidando a voar novamente com a empresa.	Aqui o quesito está relacionado com a dimensão apreciação, contando com 80% de respostas afirmativas, 15% de respostas neutras e 5% de respostas negativas, sendo possível confirmar a concordância dos respondentes.
9) Considerei o número de comissários suficiente para atender a todos os passageiros.	Esta questão está relacionada à dimensão conforto e apresentou 85% de respostas afirmativas, 5% de respostas neutras e 10% de respostas negativas, indicando a concordância da maioria dos entrevistados.
10) Os tripulantes se esforçaram por manter conversas informais com os passageiros.	Neste quesito o comportamento está relacionado à dimensão socialização tendo 30% respondido de forma afirmativa, 25% respondido de forma neutra e 45% respondido de forma negativa, não sendo possível chegar a qualquer conclusão.
11) Considero importante o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo das aeronaves.	Este questionamento é relacionado à dimensão conforto e apresentou 90% de respostas afirmativas, 5% de respostas neutras e 5% de respostas negativas ficando patente a importância dada pelos respondentes ao fornecimento de alimentos e bebidas.
12) Acredito que a cobrança pelo fornecimento de alimentos e bebidas durante o voo reduz o preço da passagem aérea.	A intenção nesta abordagem relacionada à dimensão conforto foi avaliar se as pessoas acreditam que o fato de os alimentos e bebidas terem passado a ser indenizados durante o voo resultariam em uma passagem aérea mais barata. No cômputo das respostas 45% responderam de forma afirmativa, 15% de forma neutra e 40% de forma negativa, havendo uma grande dispersão, impedindo qualquer conclusão.
13) Os tripulantes se esforçaram por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades.	Esta questão aborda a dimensão socialização e apresenta concordância dos respondentes quanto ao comportamento, tendo em vista que 90% responderam de forma positiva e 10% responderam de forma neutra.
14) Considerei satisfatórios os entretenimentos (TV via satélite, internet wireless, filmes) disponibilizados a bordo da(s) aeronave(s).	Neste quesito relacionado à dimensão conforto as pessoas, aparentemente, estão satisfeitas com o entretenimento disponibilizado a bordo das aeronaves, tendo em vista que 80% responderam de forma afirmativa, 5% de forma neutra e 15% de forma negativa.
15) O controle de temperatura foi adequado ao meu conforto.	Esta pergunta relacionada à dimensão conforto procurou avaliar o conforto térmico dos passageiros, sendo que 80% responderam de forma afirmativa, 10% de forma neutra e 10% de forma negativa, demonstrando a satisfação da maioria dos entrevistados.
16) Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente.	Esta questão relacionada à dimensão conforto apresentou 70% de respostas afirmativas, 25% de respostas neutras e 5% de respostas

	negativas, indicando concordância dos entrevistados com a afirmação.
17) A aeronave e os banheiros estavam adequadamente limpos.	Nesta abordagem, relacionada à dimensão conforto, 85% responderam de forma afirmativa, 5% de forma neutra e 10% de forma negativa demonstrando a satisfação da maioria dos entrevistados com a higiene.
18) A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea.	Este quesito se relaciona à dimensão apreciação e obteve 85% de respostas afirmativas, 5% de respostas neutras e 10% de respostas negativas demonstrando a concordância da maioria.
19) A qualidade do serviço de bordo influencia na escolha da empresa aérea.	Este questionamento está relacionado à dimensão conforto com 80% respondendo de forma afirmativa, 10% respondendo de forma neutra e 10% respondendo de forma negativa, confirmando a importância dada pelos passageiros à qualidade do serviço de bordo.
20) O entretenimento a bordo influencia na escolha da empresa aérea.	Nesta pergunta relacionada à dimensão conforto 60% responderam de forma afirmativa, 30% de forma neutra e 10% de forma afirmativa. Assim, ainda que tenha havido uma predominância de respostas afirmativas a dispersão não permite que se chegue a uma conclusão.
21) A pontualidade influencia na escolha da empresa aérea.	Nesta abordagem relacionada à dimensão conforto 90% responderam de forma afirmativa, 5% de forma neutra e 5% de forma negativa, demonstrando que os entrevistados consideram importante a pontualidade.
22) O conforto influencia na escolha da empresa aérea.	Esta última questão relacionada à dimensão conforto recebeu 95% de respostas afirmativas e 5% de respostas negativas demonstrando que a maioria dos entrevistados atribui importância ao conforto.

Fonte Original: Adaptado de Nameghi e Ariffin (2013).

Mais uma vez, das opiniões coletadas das entrevistas dos respondentes foi possível identificar questões que podem ser aperfeiçoadas, itens que podem ser inseridos e fatores que podem ser abordados.

Cabe aqui registrar a importância de se realizar os pré-testes, tendo em vista que algo que está claro ou perfeitamente abordado na visão do autor, quando submetido à visão de outras pessoas, por vezes assume contorno diferente do esperado.

Nesse cenário, após a revisão inicial o questionário ficará na seguinte conformação:

- Questão 1 - Inalterada;
- Questão 2 - Inalterada;

- Questão 3 - Inclusão da expressão “sempre” ficando a questão da seguinte forma “Os tripulantes **sempre** se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros”. Tal modificação visa obter um posicionamento mais preciso dos respondentes;

- Questão 4 - Para se adequar perfeitamente a assertiva à legislação vigente emitida pela ANAC na Resolução 400, de 13 de dezembro de 2016, da Agência Nacional de Aviação Civil, a questão passará a ter a seguinte redação “Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10 Kg gerou redução no preço pago pela passagem aérea”;

- Questão 5 - Com o intuito aprimorar a questão, ela passará a ter a seguinte redação “A empresa cumpriu fielmente o horário de decolagem previsto na passagem aérea”;

- Questão 6 - Inalterada;

- Questão 7 - Com a finalidade de tornar mais abrangente a assertiva, a questão passou a ter a seguinte redação “O espaço entre poltronas e o reclino permitido do encosto me possibilitaram repousar confortavelmente”;

- Questão 8 - Inalterada;

- Questão 9 - Procurando uma melhor redação, a assertiva ficou da seguinte forma “O número de comissários a bordo permitiu atender prontamente os passageiros”;

- Questão 10 - Inalterada;

- Questão 11 - Com o intuito de melhor aferir o valor dado pelos respondentes ao comportamento, a palavra “importante” será substituída pela palavra “fundamental”, passando a questão a ter a seguinte redação “Considero fundamental o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo”;

- Questão 12 - Para que seja dada uma melhor redação à assertiva esta passou ao seguinte formato “O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante indenização durante o voo, reduz o preço da passagem aérea”;

- Questão 13 - Com a finalidade de melhor definir o comportamento será acrescida a expressão “de forma incansável”, passando a assertiva a ter a seguinte redação “Os tripulantes se esforçaram, de forma incansável, por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades”;

- Questão 14 - Inalterada;

- Questão 15 - Inalterada;

- Questão 16 - Inalterada;

- Questão 17 - Nas entrevistas realizadas foi sugerido que esta questão fosse desmembrada em 2 questões, passando assim cada uma delas a ter as seguintes redações “A aeronave estava adequadamente limpa” e “Os banheiros estavam adequadamente higienizados”.

- Questão 18 - “Os banheiros estavam adequadamente higienizados” (inserida)

- Questão 19 - Somente correção ortográfica do verbo influenciar, passando a ter a assertiva a seguinte redação “A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea”.

- Questão 20 - Inalterada;

- Questão 21 - Inalterada;

- Questão 22 - Inalterada;

- Questão 23 - Inalterada.

Dando continuidade aos aperfeiçoamentos resultantes da aplicação do segundo pré-teste verificou-se a oportunidade e a necessidade de se inserir mais três questões, relacionadas às bagagens e à alimentação, que na opinião de alguns entrevistados são relevantes, acrescentando-se assim as seguintes questões:

- Questão 24 - O espaço destinado às bagagens de mão no interior das aeronaves é suficiente para acomodar os pertences de todos os passageiros;

- Questão 25 - Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves;

- Questão 26 - Aprecio a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves.

Feitas essas modificações no instrumento de coleta de dados se procedeu à aplicação de um terceiro pré-teste a 20 respondentes, usuários do transporte aéreo doméstico brasileiro, cujos resultados estão consubstanciados na tabela abaixo:

Tabela 14 - Resultado do Terceiro Pré-Teste

Questões	Resultados/Comentários
1) Os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa.	As respostas apresentam concentração de 95% nas respostas afirmativas, confirmando a identificação da dimensão cortesia.
2) Uma bagagem de mão de até 10 Kg confere o nível de conforto necessário ao passageiro.	Aqui as respostas apresentaram dispersão com 25% de respostas negativas, 20% de respostas neutras e 55% de respostas afirmativas. Assim, mesmo havendo predominância de respostas afirmativas não se pode chegar a uma conclusão neste item relacionado à dimensão conforto.

3) Os tripulantes sempre se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros.	As respostas apresentaram uma concentração de 80% em respostas afirmativas demonstrando a percepção da confirmação da dimensão socialização.
4) Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10 Kg reduz o preço pago pela passagem aérea.	Esta questão relativa à dimensão conforto apresentou dispersão com 40% de respostas negativas, 20% de respostas neutras e 40% de respostas afirmativas impedindo assim qualquer conclusão.
5) A empresa cumpriu fielmente o horário de decolagem previsto na passagem aérea.	Neste quesito as respostas afirmativas somaram 75%, as negativas 25% e as neutras 10%, havendo entre os respondentes a percepção da confirmação deste quesito relacionado à dimensão conforto.
6) Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil.	Neste questionamento relacionado à dimensão apreciação 95% dos entrevistados apresentaram respostas afirmativas e somente 5% apresentaram postura de neutralidade, ficando assim confirmado este comportamento.
7) O espaçamento entre poltronas e o reclino permitido do encosto me possibilitaram repousar confortavelmente.	Esta abordagem relacionada à dimensão conforto apresentou 10% de respostas negativas, 35% de respostas neutras e 55% de respostas afirmativas, sendo que pela dispersão apresentada não é possível se chegar a uma conclusão definitiva.
8) Os tripulantes agradeceram a preferência convidando a voar novamente com a empresa.	Aqui o quesito está relacionado com a dimensão apreciação, contando com 80% de respostas afirmativas, 10% de respostas neutras e 10% de respostas negativas, sendo possível afirmar a concordância dos respondentes quanto a esse comportamento.
9) O número de comissários a bordo permitiu atender prontamente os passageiros.	Esta questão está relacionada à dimensão conforto e apresentou 85% de respostas afirmativas, 10% de respostas neutras e 5% de respostas negativas, indicando a concordância da maioria dos entrevistados.
10) Os tripulantes se esforçaram por manter conversas informais com os passageiros.	Neste quesito o comportamento está relacionado à dimensão socialização tendo 20% respondido de forma afirmativa, 35% de forma neutra e 45% de forma negativa, não sendo possível, devido à dispersão chegar a qualquer conclusão.
11) Considero fundamental fornecimento de alimentos e bebidas a bordo das aeronaves.	Este questionamento relacionado à dimensão conforto e apresentou 85% de respostas afirmativas e 15% de respostas neutras ficando patente a importância dada pelos respondentes ao fornecimento de alimentos e bebidas.
12) O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante indenização durante o voo, reduz o preço da passagem aérea.	A intenção nesta abordagem relacionada à dimensão conforto foi avaliar se as pessoas acreditam que o fato de os alimentos e bebidas terem passado a ser indenizados durante o voo resultariam em uma passagem aérea mais barata. No cômputo das respostas 20%

	responderam de forma afirmativa, 15% de forma neutra e 65% de forma negativa, havendo assim uma propensão em discordar dessa afirmativa.
13) Os tripulantes se esforçaram, de forma incansável, por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades.	Esta questão aborda a dimensão socialização e apresenta leve concordância dos respondentes quanto ao comportamento, tendo em vista que 60% responderam de forma positiva, 20% responderam de forma neutra e 20% de forma negativa.
14) Considerei satisfatórios os entretenimentos (TV via satélite, internet wireless, filmes) disponibilizados a bordo da(s) aeronave(s).	De acordo com as respostas apresentadas neste quesito relacionado à dimensão conforto nota-se uma predominância de respostas afirmativas, sugerindo uma concordância com a afirmativa, tendo em vista que 65% responderam de forma afirmativa, 15% de forma neutra e 20% de forma negativa.
15) O controle de temperatura foi adequado ao meu conforto.	Esta pergunta relacionada à dimensão conforto procurou avaliar o conforto térmico dos passageiros, sendo que 60% responderam de forma afirmativa, 25% de forma neutra e 15% de forma negativa, demonstrando ainda que de forma moderada a satisfação da maioria dos entrevistados.
16) Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente.	Esta questão relacionada à dimensão conforto apresentou 65% de respostas afirmativas, 30% de respostas neutras e 5% de respostas negativas, indicando leve concordância dos entrevistados com a afirmação.
17) A aeronave estava adequadamente limpa.	Nesta abordagem, relacionada à dimensão conforto, 70% responderam de forma afirmativa, 20% de forma neutra e 10% de forma negativa, demonstrando que a maioria dos entrevistados se encontravam satisfeitos com a higiene a bordo da aeronave.
18) Os banheiros estavam adequadamente higienizados.	Nesta abordagem, relacionada à dimensão conforto, 65% responderam de forma afirmativa, 25% de forma neutra e 10% de forma negativa demonstrando predominância de entrevistados que se encontravam satisfeitos com a higiene dos banheiros das aeronaves.
19) A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea.	Este quesito se relaciona à dimensão apreciação e obteve 90% de respostas afirmativas, 5% de respostas neutras e 5% de respostas negativas demonstrando a concordância da maioria.
20) A qualidade do serviço de bordo influencia na escolha da empresa aérea.	Este questionamento está relacionado à dimensão conforto com 80% respondendo de forma afirmativa, 10% respondendo de forma neutra e 10% respondendo de forma negativa, confirmando a importância dada pelos passageiros à qualidade do serviço de bordo.

21) O entretenimento a bordo influencia na escolha da empresa aérea.	Nesta pergunta relacionada à dimensão conforto 70% responderam de forma afirmativa, 20% de forma neutra e 10% de forma afirmativa. Assim, existe predominância de respostas afirmativas apontando para a concordância da maioria.
22) A pontualidade influencia na escolha da empresa aérea.	Nesta abordagem relacionada à dimensão conforto 100% responderam de forma afirmativa, demonstrando que os entrevistados consideram importante a pontualidade.
23) O conforto influencia na escolha da empresa aérea.	Esta questão relacionada à dimensão conforto recebeu 95% de respostas afirmativas e 5% de respostas neutras demonstrando que a maioria dos entrevistados atribui importância ao conforto.
24) O espaço destinado às bagagens de mão no interior das aeronaves é suficiente para acomodar os pertences de todos os passageiros.	Esta abordagem relacionada à dimensão conforto recebeu 50% de respostas negativas, 35% de respostas afirmativas e 15% de respostas neutras, demonstrando que a metade dos entrevistados acredita que o espaço destinado às bagagens de mão no interior das aeronaves é insuficiente para acomodar os pertences de todos os passageiros.
25) Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves.	Este questionamento relacionado à dimensão conforto recebeu 70% de respostas negativas, 25% de respostas neutras e 5% de respostas afirmativas, demonstrando que a maioria dos entrevistados está descontente com os preços cobrados pelas empresas aéreas no fornecimento de alimentos e bebidas a bordo das aeronaves.
26) Aprecio a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves.	Esta última questão relacionada à dimensão conforto recebeu 40% de respostas negativas, 25% de respostas afirmativas e 35% de respostas neutras. Desta forma, ainda que haja uma predominância de respostas negativas, não é possível chegar a uma conclusão.

Fonte Original: Nameghi e Ariffin (2013); adaptado pelo autor, 2018.

Finalmente, após consultar os entrevistados quanto ao conteúdo do questionário, sua inteligibilidade e redação se chegou à conclusão que o instrumento de coleta de dados, após o seu terceiro pré-teste, se encontra em condições de passar à sua aplicação final.

Cabe aqui acrescentar que as duas únicas modificações a serem realizadas estão relacionadas às questões de número 12 e de número 19. Na questão de número 12 a palavra indenização será substituída pela palavra pagamento passando a ter a seguinte redação: “O fornecimento de alimentos e bebidas somente mediante pagamento durante o voo, reduz o preço da passagem aérea”. Já na questão de número 19 por uma questão de concordância o verbo influencia será substituído por influenciam, passando a ter a

seguinte redação: “A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea”. Desta forma, a versão final do instrumento de pesquisa se encontra no Apêndice “A”.

Quanto aos resultados obtidos preliminarmente, dado que a amostra constou de 20 respondentes, não se pode chegar a qualquer resultado definitivo, que somente é possível após a aplicação final da pesquisa de campo, que é a base documental analítica de fechamento da tese de doutoramento em desenvolvimento. No que diz respeito ao número de respondentes finais da pesquisa, este dado é apresentado no Capítulo 5.

Dentre as respostas obtidas dos três pré-testes realizados o que se constata é que as questões relacionadas com as dimensões cortesia, apreciação e socialização, diretamente relacionadas a aspectos intangíveis, apresentam uma maior concentração de respostas afirmativas indicando certo consenso dos respondentes quanto à identificação desses comportamentos nos tripulantes.

Já no que se refere aos questionamentos relacionados à dimensão conforto, na sua maioria relacionados a aspectos tangíveis, percebe-se uma maior dispersão das respostas que somente permitirão uma conclusão no momento da aplicação definitiva da pesquisa de campo.

Quanto à importância da realização dos três pré-testes é interessante notar que o primeiro roteiro de questões testado possuía 9 questões que, com a colaboração dos respondentes, chegou à versão final com 26 questões, pois se constatou que a abordagem inicial, baseada somente na realidade da Malásia, não estava coerente com a realidade vivenciada no mercado de aviação doméstico brasileiro.

O próximo passo será a aplicação da pesquisa de campo e a análise dos resultados obtidos à luz do referencial teórico e das hipóteses previamente formuladas.

4.3 Coleta de dados

No mês de fevereiro de 2019 foi iniciado o processo de coleta de dados com a aplicação do questionário. Inicialmente a coleta foi feita com a distribuição de formulários impressos na Universidade Anhembi Morumbi, abrangendo alunos, professores e membros do corpo administrativo. Dessa coleta resultaram 335 questionários respondidos.

O que se percebeu é que o alcance dos formulários impressos seria limitado a um universo restrito ao ambiente de convivência do autor. Desta forma, com o intuito de ampliar a coleta, optou-se por criar formulário no *Google Forms* e encaminhar via e-mail

para a lista de contatos do autor. Com esta opção de envio por e-mail, ao controlar o número de respostas recebidas, constatou-se que não ocorreu uma grande adesão.

O próximo passo foi encaminhar para a lista de contatos do autor o link da pesquisa via *Whatsap* e via *Linkedin*, colocando mensagem nominal para cada contato, o que se mostrou efetivo, tendo em vista que a quantidade de formulários respondidos aumentou significativamente. Chegou também ao conhecimento do autor que alguns contatos que receberam a pesquisa disponibilizaram o link da pesquisa nos seus *Facebooks*.

Desta forma, como lição apreendida, as redes sociais e o aplicativo *Whatsap* se mostraram mais efetivos para a coleta de dados quantitativos quando comparados à entrega física de formulários e envio de e-mail.

Quanto à finalização da coleta de dados esta se deu no mês de março de 2019, totalizando 16 dias de coleta, tendo sido respondidos 1.163 questionários, sendo que, destes, 335 foram respondidos em papel e os demais 828 foram respondidos via internet por intermédio do link do *Google Forms*. Quanto aos formulários respondidos em papel o autor se encarregou de digitá-los no formulário do *Google Forms*, eliminando-se possíveis duplicidades, unificando-se os resultados das coletas *on line* e *in loco*.

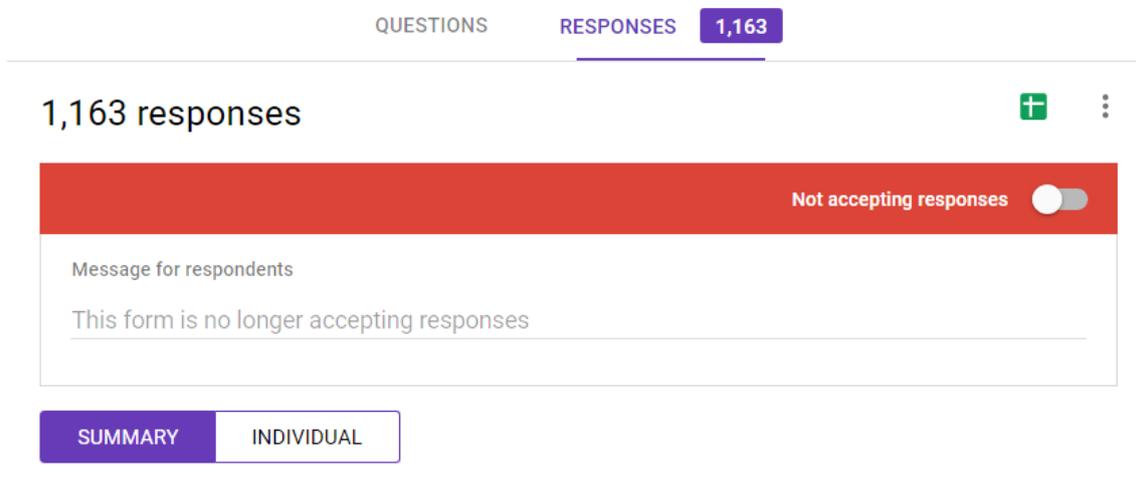
No que diz respeito ao número de roteiros de questões válidos para as finalidades da pesquisa, ou seja, daqueles respondentes que voaram em aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro nos últimos 24 meses resultou um número de 1.095 respondentes, tendo em vista que 68 questionários, 5,8% do total, serão descartados em virtude de não terem voado nos últimos 24 meses, no momento de se iniciar as análises quantitativas, quando os dados serão submetidos às análises fatoriais exploratórias, por intermédio do software SPSS versão 22 e, na sequência, às análises fatoriais confirmatórias por meio do software *SmartPLS* versão 3.2.8.

Nesta primeira abordagem, a finalidade é apresentar os dados conforme foram coletados no *Google Forms* sem se fazer qualquer supressão.

Definidos os números resultantes da coleta de dados, se passará a apresentar as respostas apuradas para cada item abordado na pesquisa, tecendo-se breves comentários sobre os resultados iniciais, tendo em conta que as análises efetivas e tratamentos quantitativos se darão no próximo capítulo após submeter os dados coletados ao SPSS na sua versão 22 e, após, ao *SmartPLS*.

Como passo inicial se apresenta o *print* da página do *Google Forms* onde consta o número final de respondentes e a informação de que a coleta de dados está efetivamente encerrada.

Figura 39 - Página inicial do *Google Forms*



Fonte: Autor, 2019

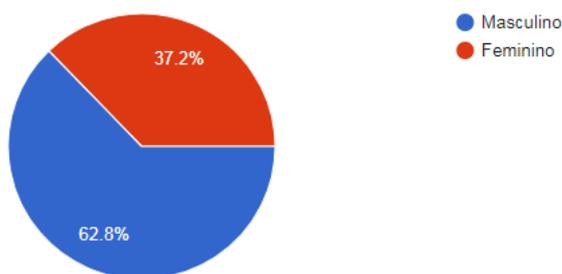
Disponível em <<https://docs.google.com/forms/d/1yVQLY-JuDgccCxZNnAuM0t0lazEhber0MEOxmh1pv-Y/edit#responses>>, acessado em 13/03/2019.

A seguir serão apresentados os dados demográficos da população:

Gráfico 5 - Gênero

Gênero

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 15 - Gênero

Opções	Porcentagem	Quantidade
Masculino	62,8%	730
Feminino	37,2%	433

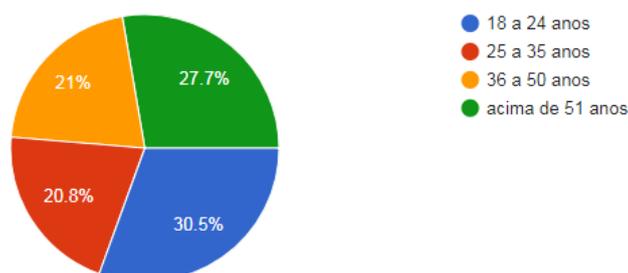
Fonte: Autor, 2019

Nota-se aqui uma predominância do público masculino, não havendo uma explicação para tal fato, tendo em conta que não foi feito nenhum tipo de seleção para se encaminhar o link da pesquisa.

Gráfico 6 - Faixa Etária

A sua faixa etária

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 16 - Faixa etária

Opções	Porcentagem	Quantidade
18 a 24 anos	30,5%	355
25 a 35 anos	20,8%	242
36 a 50 anos	21%	244
Acima de 51 anos	27,7%	322

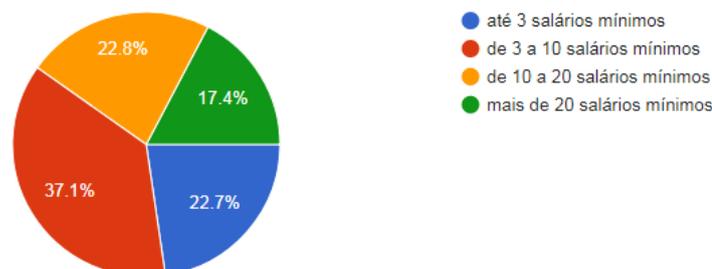
Fonte: Autor, 2019.

Nota-se uma ligeira predominância da faixa de 18 a 24 anos seguida pela faixa acima de 51 anos e praticamente uma equivalência nas demais, o que se mostra bastante interessante em termos de amostragem por abranger de forma significativa as quatro faixas.

Gráfico 7 – Faixa de Renda

A sua faixa de renda

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 17 – Faixa de Renda

Opções	Porcentagem	Quantidade
Até 3 salários mínimos	22,7%	264
De 3 a 10 salários	37,1%	432
De 10 a 20 salários	22,8%	265
Mais de 20 salários	17,4%	202

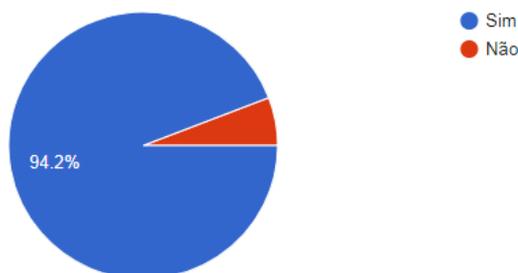
Fonte: Autor, 2019

Nesta abordagem ocorreu uma predominância da faixa de renda de 3 a 10 salários mínimos, ocorrendo equilíbrio nas demais faixas que apresentaram diferença máxima de 5%. Tal fato é relevante, pois possibilitou conhecer a opinião de usuários do transporte aéreo de diferentes faixas de renda.

Gráfico 8 – Realização de viagem nos últimos 24 meses

Você viajou de avião nos últimos 24 meses?

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 18 – Realização de viagem nos últimos 24 meses

Opções	Porcentagem	Quantidade
Sim	94,2%	1095
Não	5,8%	68

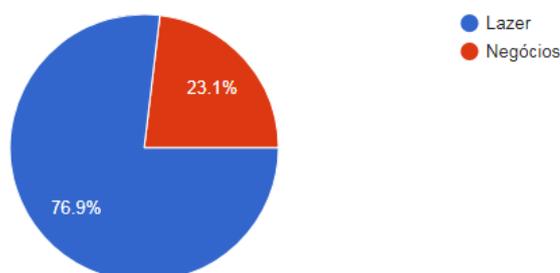
Fonte: Autor, 2019

Neste quesito notou-se que quase a totalidade dos respondentes fez uso do transporte aéreo doméstico brasileiro, haja sendo que apenas 5,8% não o fez, configurando assim amostra apta a ser submetida ao tratamento estatístico.

Gráfico 9 – Motivo da Viagem

A maioria das suas viagens foi a

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019.

Tabela 19 – Motivo da Viagem

Opções	Porcentagem	Quantidade
Lazer	76,9%	894
Negócios	23,1%	269

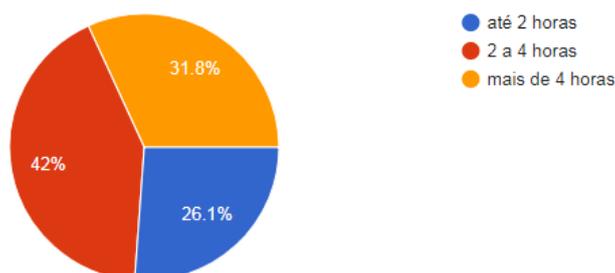
Fonte: Autor, 2019

Percebe-se a predominância com quase 80% dos respondentes viajando a lazer, prevendo-se, portanto, que o resultado das análises terá visão predominante de viajantes que se deslocam por motivo de lazer.

Gráfico 10 – Duração da Viagem

A duração da maioria das suas viagens foi de

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019.

Tabela 20 – Duração das Viagens

Opções	Porcentagem	Quantidade
Até 2 horas	26,1%	304
De 2 a 4 horas	42%	489
Mais de 4 horas	31,8%	370

Fonte: Autor, 2019

No que se refere à duração das viagens a predominância foi de viagens de 2 a 4 horas com 489 respondentes e certo equilíbrio entre as viagens até 2 horas e acima de 4

horas, havendo diferença de pouco mais de 5% entre as duas. O ponto positivo a se ressaltar é que tal amostra poderá aferir opiniões de pessoas que realizaram viagens com todas as durações pré-estabelecidas.

Finalizada a apresentação das respostas de cunho estatístico da pesquisa se passará a apresentar as respostas relativas à percepção da hospitalidade a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro.

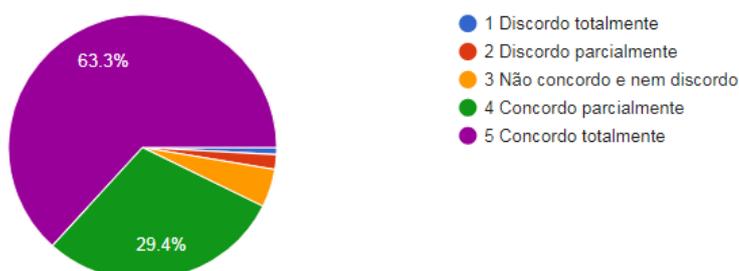
Desta forma, inicialmente é apresentada a assertiva do questionário, seguida do *print* do gráfico do *Google Forms* acompanhado de tabela com dados percentuais e número de respondentes.

1- Os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa.

Gráfico 11 – Interação com passageiros

1- Os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 21 – Interação com passageiros

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	0,9%	10
Discordo parcialmente	1,8%	21
Não concordo e nem discordo	4,6%	54
Concordo parcialmente	29,4%	342
Concordo totalmente	63,3%	736

Fonte: Autor, 2019

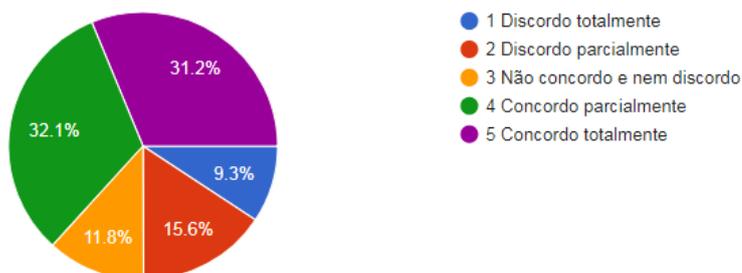
Nesta abordagem percebe-se que parcela significativa dos respondentes concorda que a interação tripulação/passageiros se processa de forma respeitosa, tendo em conta que as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” totalizam 92,7% das respostas.

2- Uma bagagem de mão de até 10 Kg confere o nível de conforto necessário ao passageiro.

Gráfico 12 – Bagagem de mão

2- Uma bagagem de mão de até 10 Kg confere o nível de conforto necessário ao passageiro.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 22 – Bagagem de mão

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	9,3%	108
Discordo parcialmente	15,6%	182
Não concordo e nem concordo	11,8%	137
Concordo parcialmente	32,1%	373
Concordo totalmente	31,2%	363

Fonte: Autor, 2019

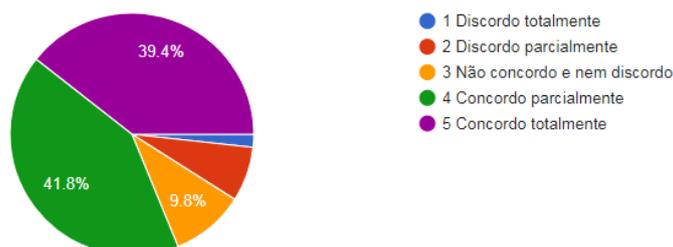
O questionamento relativo ao conforto proporcionado por uma bagagem de mão de 10Kg apresentou uma maior fragmentação nas respostas, no entanto, existe uma tendência positiva tendo em conta que as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” somam 63,3% dos respondentes.

3- Os tripulantes sempre se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros.

Gráfico 13 – Solicitações dos passageiros

3- Os tripulantes sempre se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 23 – Solicitações dos Passageiros

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	1,7%	20
Discordo parcialmente	7,3%	85
Não concordo e nem discordo	9,8%	114
Concordo parcialmente	41,8%	486
Concordo totalmente	39,4%	458

Fonte: Autor, 2019

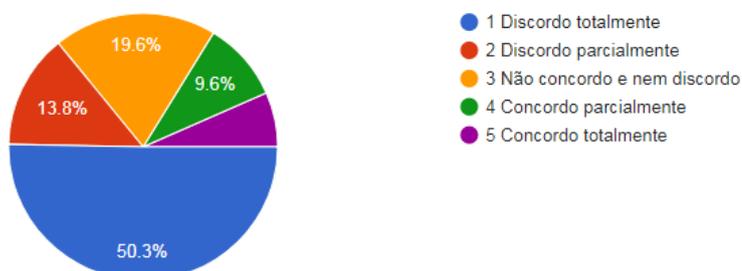
Aqui o que se pretende é aferir a percepção dos passageiros no que se refere à prontidão dos tripulantes para atendê-los em suas necessidades durante o voo. As opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” somaram 81,2% das respostas demonstrando uma percepção positiva de parcela significativa da amostra.

4- Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10Kg gerou redução no preço pago pela passagem aérea.

Gráfico 14 – Bagagem de mão gratuita

4- Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10Kg gerou redução no preço pago pela passagem aérea.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 24 – Bagagem de mão gratuita

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	50,3%	585
Discordo parcialmente	13,8%	161
Não concordo e nem discordo	19,6%	228
Concordo parcialmente	9,6%	112
Concordo totalmente	6,6%	77

Fonte: Autor, 2019

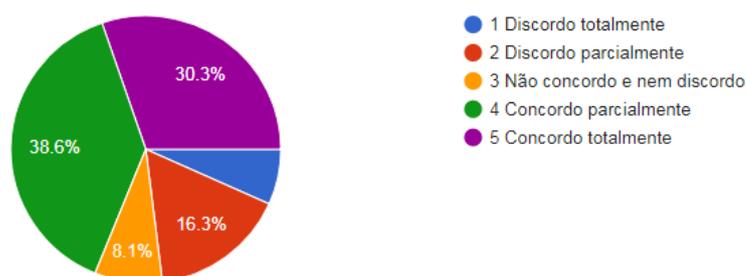
Esta abordagem teve como fato motivador a Resolução ANAC nº 400, de 13 de dezembro de 2016, que trata dentre outros assuntos do limite de bagagem de 10kg por passageiro, procurando-se descobrir se os passageiros acreditam que tal redução resultaria em uma diminuição no valor pago pela passagem. As respostas com opções “discordo totalmente” e “discordo parcialmente” somaram 64,1% indicando que parcela significativa acredita que tal procedimento reduziu o nível de conforto sem implicar em compensação financeira.

5- A empresa cumpriu fielmente o horário de decolagem previsto na passagem aérea.

Gráfico 15 - Pontualidade

5- A empresa cumpriu fielmente o horário de decolagem previsto na passagem aérea.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 25 – Pontualidade

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	6,7%	78
Discordo parcialmente	16,3%	190
Não concordo e nem discordo	8,1%	94
Concordo parcialmente	38,6%	449
Concordo totalmente	30,3%	352

Fonte: Autor, 2019

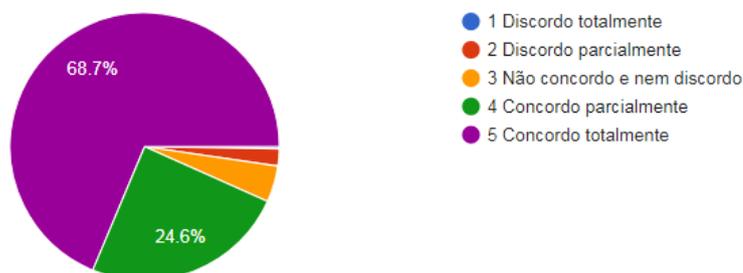
As respostas com tendência positiva, ou seja, somando as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente”, resultou em 68,9% das respostas, indicando uma percepção predominantemente favorável por parte dos passageiros no que se refere à pontualidade das empresas aéreas brasileiras.

6- Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil.

Gráfico 16 – Gentileza

6- Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 26 – Gentileza

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	0,2%	2
Discordo parcialmente	2,1%	24
Não concordo e nem discordo	4,4%	51
Concordo parcialmente	24,6%	286
Concordo totalmente	68,7%	799

Fonte: Autor, 2019

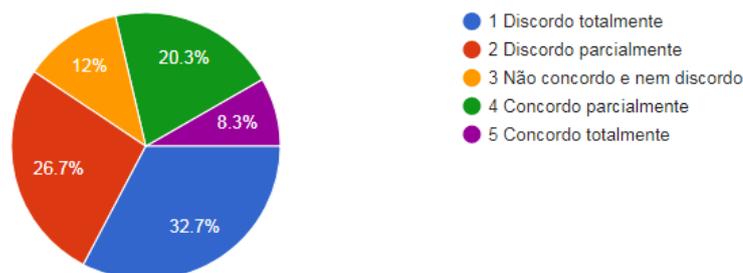
Procurou-se neste item apurar a percepção dos passageiros relativa à gentileza dos tripulantes, chegando-se a um total de 93,3% dos respondentes que escolheram as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente”, havendo, portanto, uma visão positiva a respeito da gentileza a bordo das aeronaves.

7- O espaço entre poltronas e o reclino permitido do encosto me possibilitaram repousar confortavelmente.

Gráfico 17 – Espaçamento entre poltronas

7- O espaço entre poltronas e o reclino permitido do encosto me possibilitaram repousar confortavelmente.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 27 – Espaçamento entre poltronas

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	32,7%	380
Discordo parcialmente	26,7%	311
Não concordo e nem discordo	12%	139
Concordo parcialmente	20,3%	236
Concordo totalmente	8,3%	97

Fonte: Autor, 2019

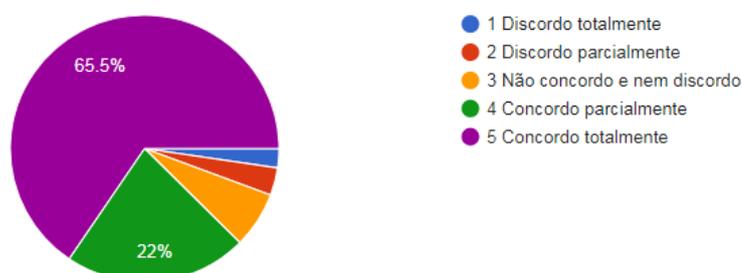
O espaçamento entre poltronas e o reclino do assento está relacionado com o conforto proporcionado aos passageiros a bordo. Nesse cenário, as opções “discordo totalmente” e “discordo parcialmente” somaram 59,4% das respostas, demonstrando que expressiva parcela dos respondentes apreciaria que o espaçamento entre poltronas fosse maior e que os assentos possuíssem um maior ângulo de inclinação.

8- Os tripulantes agradeceram a preferência convidando a voar novamente com a empresa.

Gráfico 18 – Agradecimento dos tripulantes

8- Os tripulantes agradeceram a preferência convidando a voar novamente com a empresa.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 28 – Agradecimento dos tripulantes

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	2,3%	27
Discordo parcialmente	3,4%	39
Não concordo e nem discordo	6,8%	79
Concordo parcialmente	22%	256
Concordo totalmente	65,5%	762

Fonte: Autor, 2019

Procurou-se aferir neste item se ao fim das viagens os tripulantes agradeceram a preferência dos passageiros, convidando-os a voar novamente com a empresa. Do

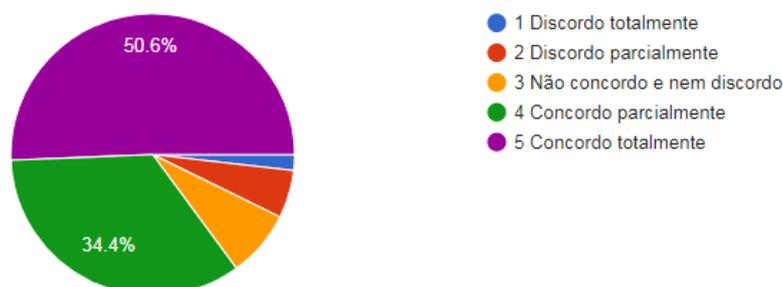
apurado, somando-se as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” resultou um total de 87,5% das respostas, demonstrando que a quase totalidade dos passageiros presenciou os agradecimentos dos tripulantes.

9- O número de comissários a bordo permitiu atender prontamente os passageiros.

Gráfico 19 – Quantidade de comissários

9- O número de comissários a bordo permitiu atender prontamente os passageiros.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 29 – Quantidade de comissários

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	1,8%	21
Discordo parcialmente	5,5%	64
Não concordo e nem discordo	7,7%	89
Concordo parcialmente	34,4%	400
Concordo totalmente	50,6%	589

Fonte: Autor, 2019

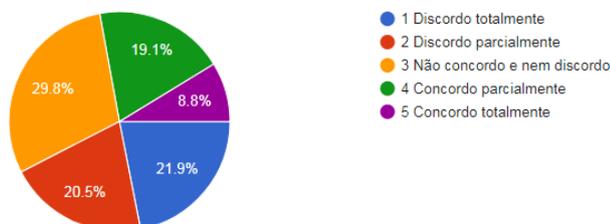
Ao fazer esta abordagem a ideia foi saber se a quantidade de comissários a bordo permitiu uma pronta resposta no que diz respeito ao atendimento das necessidades dos passageiros durante as viagens. As respostas “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” somaram 85% das respostas demonstrando que para a maioria dos passageiros a quantidade de comissários é adequada para atender os passageiros.

10- Os tripulantes se esforçaram por manter conversas informais com os passageiros.

Gráfico 20 – Conversas informais

10- Os tripulantes se esforçaram por manter conversas informais com os passageiros.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 30 – Conversas informais

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	21,9%	255
Discordo parcialmente	20,5%	238
Não concordo e nem discordo	29,8%	346
Concordo parcialmente	19,1%	222
Concordo totalmente	8,8%	102

Fonte: Autor, 2019

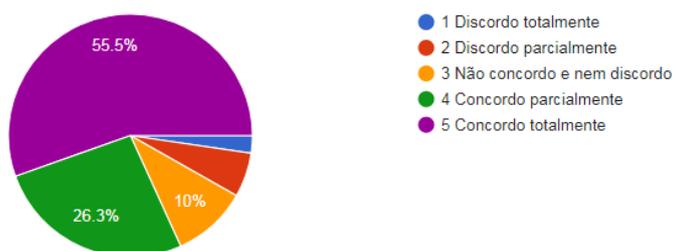
A intenção neste questionamento foi procurar conhecer o nível de interação entre tripulantes e passageiros, indo além dos contatos de natureza institucional e de segurança normalmente realizados a bordo. As opções “discordo totalmente” e “discordo parcialmente” somam 42,4% das respostas; a opção “não concordo e nem discordo” obteve 29,8% das respostas; e as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” somaram 27,9% das respostas. Desta forma, dada a dispersão apresentada não se pode chegar a nenhuma conclusão neste quesito.

11- Considero fundamental o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo.

Gráfico 21 – Fornecimento de alimentos e bebidas

11- Considero fundamental o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 31 – Fornecimento de alimentos e bebidas

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	2,3%	27
Discordo parcialmente	5,9%	69
Não concordo e nem discordo	10%	116
Concordo parcialmente	26,3%	306
Concordo totalmente	55,5%	645

Fonte: Autor, 2019

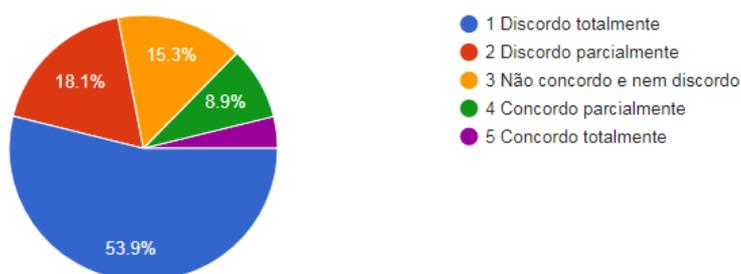
Com o advento de tendência de mercado de diminuir os fornecimentos de alimentos e bebidas a bordo das aeronaves, procurou-se descobrir o grau de importância atribuído pelos passageiros a esse serviço. Assim, as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” somaram 81,8% das respostas, indicando que o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo das aeronaves constitui serviço ao qual se atribui elevado grau de importância.

12- O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante pagamento durante o voo, reduz o preço da passagem aérea.

Gráfico 22 – Fornecimento de alimentos e bebidas mediante pagamento

12- O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante pagamento durante o voo, reduz o preço da passagem aérea.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 32 – Fornecimento de alimentos e bebidas mediante pagamento

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	53,9%	627
Discordo parcialmente	18,1%	210
Não concordo e nem discordo	15,3%	178
Concordo parcialmente	8,9%	103
Concordo totalmente	3,9%	45

Fonte: Autor, 2019

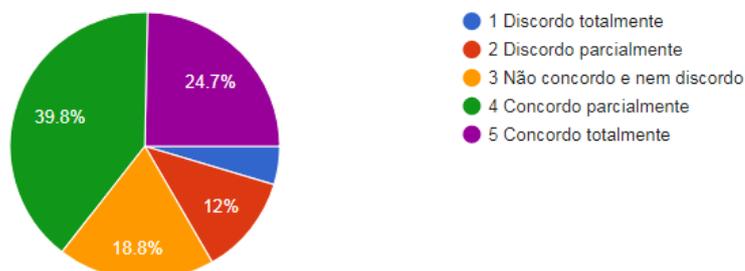
Na questão 11 se procurou conhecer o grau de importância atribuído ao fornecimento de alimentos e bebidas a bordo. Essa questão foi uma preparação para esta questão que pretende perscrutar a percepção dos passageiros quanto ao fato de que o fornecimento de bebidas, passando a ser feito somente mediante pagamento, poderia redundar em uma conseqüente redução do preço da passagem aérea. O que se apurou é que as opções “discordo totalmente” e “discordo parcialmente” somaram 72% das respostas, indicando que parcela significativa dos respondentes acredita que o fato de os fornecimentos de alimentos e bebidas passarem a ser feitos somente mediante pagamento não redundou em redução no preço da passagem aérea.

13- Os tripulantes se esforçaram, de forma incansável, por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades.

Gráfico 23 – Auxílio aos passageiros

13- Os tripulantes se esforçaram, de forma incansável, por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 33 – Auxílio aos passageiros

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	4,6%	54
Discordo parcialmente	12%	140
Não concordo e nem discordo	18,8%	219
Concordo parcialmente	39,8%	463
Concordo totalmente	24,7%	287

Fonte: Autor, 2019

Além das funções relacionadas à segurança e operação de equipamentos da aeronave, cabe também aos tripulantes atender os passageiros em suas necessidades durante as viagens. Nesta abordagem foi possível constatar que as opções “concordo

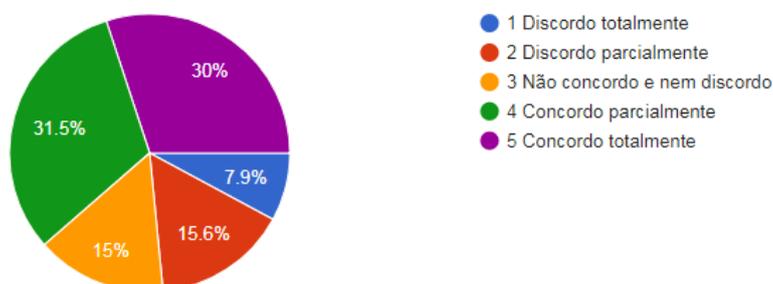
parcialmente” e “concordo totalmente” resultaram em 64,5% das respostas demonstrando que existe por parte da maioria dos respondentes uma visão positiva no que se refere à atuação da tripulação durante o voo.

14- Considerei satisfatórios os entretenimentos (TV via satélite, internet wireless, filmes) disponibilizados a bordo da(s) aeronave(s).

Gráfico 24 – Entretenimento a bordo

14- Considerei satisfatórios os entretenimentos (TV via satélite, internet wireless, filmes) disponibilizados a bordo da(s) aeronave(s).

1,163 respostas



Fonte: Autor, 2019

Tabela 34 – Entretenimento a bordo

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	7,9%	92
Discordo parcialmente	15,6%	181
Não concordo e nem discordo	15%	175
Concordo parcialmente	31,5%	366
Concordo totalmente	30%	349

Fonte: Autor, 2019

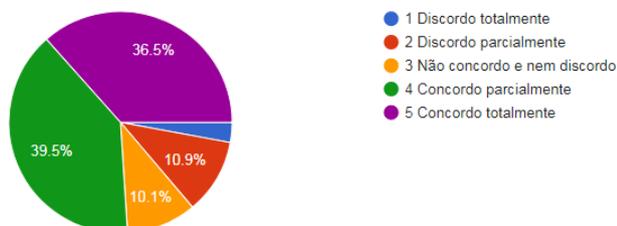
O entretenimento a bordo tem passado a fazer parte do cotidiano dos passageiros a bordo das aeronaves, havendo diferenças de empresa para empresa. Nesse sentido, abordou-se o nível de satisfação dos passageiros com essas facilidades. As opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” somaram 61,5% das opções indicando que ainda que não seja uma maioria expressiva existe certo nível de satisfação dos entrevistados com o entretenimento a bordo.

15- O controle de temperatura foi adequado ao meu conforto.

Gráfico 25 – Controle de temperatura

15- O controle de temperatura foi adequado ao meu conforto.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 35 – Controle de temperatura

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	2,9%	34
Discordo parcialmente	10,9%	127
Não concordo e nem discordo	10,1%	118
Concordo parcialmente	39,5%	459
Concordo totalmente	36,5%	424

Fonte: Autor, 2019

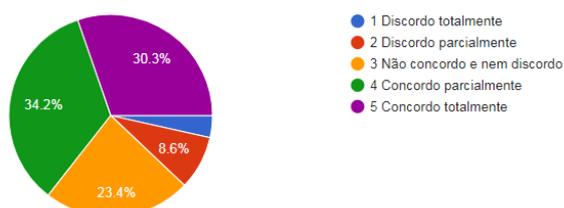
O conforto térmico em um ambiente sem ventilação externa, como é o caso de uma cabine de passageiros, é de fundamental importância para a manutenção de níveis mínimos de conforto a bordo. Nesse sentido, os respondentes foram questionados quanto ao grau de satisfação relativo aos níveis de temperatura mantidos a bordo. As respostas com as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” somaram 76% das respostas, apontando percepção positiva dos passageiros no que se refere ao controle de temperatura.

16- Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente.

Gráfico 26 – Esforço dos tripulantes

16- Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 36 – Esforço dos tripulantes

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	3,5%	41
Discordo parcialmente	8,6%	100
Não concordo e nem discordo	23,4%	272
Concordo parcialmente	34,2%	398
Concordo totalmente	30,3%	352

Fonte: Autor, 2019

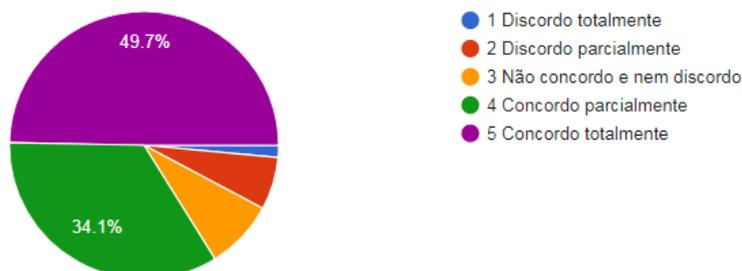
Ao se formular este quesito a intenção foi saber se os tripulantes envidaram seus melhores esforços no sentido prover as condições necessárias para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente. Das respostas apuradas 64,5% dos respondentes escolheram as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” retratando que existe entre a maioria dos passageiros uma percepção positiva em relação ao empenho dos tripulantes.

17- A aeronave estava adequadamente limpa.

Gráfico 27 – Limpeza da aeronave

17- A aeronave estava adequadamente limpa.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 37 – Limpeza da aeronave

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	1,5%	17
Discordo parcialmente	6,4%	74
Não concordo e nem discordo	8,3%	97
Concordo parcialmente	34,1%	397
Concordo totalmente	49,7%	578

Fonte: Autor, 2019

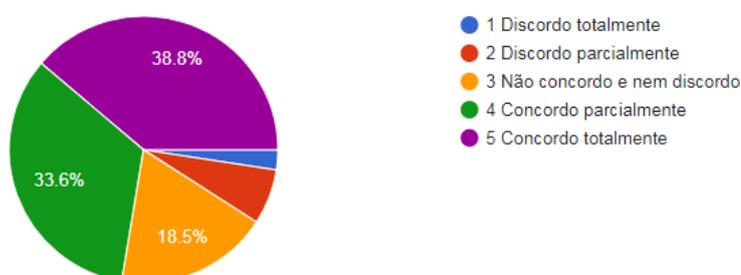
Ao se pensar no conforto a bordo, a limpeza da aeronave foi questionada. Assim, englobando as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”, apurou-se um total de 83,8% das respostas, ficando evidente que para parte expressiva dos usuários do transporte aéreo, que responderam o questionário, existe uma impressão positiva no que se refere à limpeza da aeronave.

18- Os banheiros estavam adequadamente higienizados.

Gráfico 28 – Limpeza dos banheiros

18- Os banheiros estavam adequadamente higienizados.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 38 – Limpeza dos banheiros

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	2,4%	28
Discordo parcialmente	6,7%	78
Não concordo e nem discordo	18,5%	215
Concordo parcialmente	33,6%	391
Concordo totalmente	38,8%	451

Fonte: Autor, 2019

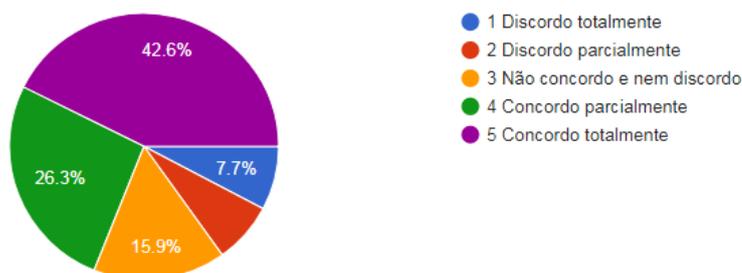
Optou-se neste quesito por conhecer a opinião dos respondentes sobre as condições de higiene nos banheiros. À semelhança do que ocorreu na questão 17 ocorreu uma maioria das respostas positivas pois, somando-se as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”, apurou um total de 72,4% das respostas. O que se pode concluir de imediato é que 83,8% dos respondentes escolheram as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” para a limpeza da aeronave, enquanto que para a limpeza dos banheiros 72,4% da amostra assinalou estas opções, podendo-se inferir que a limpeza dos banheiros ainda que satisfatória, poderia ser melhor.

19- A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea.

Gráfico 29 – Influência da acolhida e da cordialidade

19- A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 39 – Influência da acolhida e da cordialidade

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	7,7%	90
Discordo parcialmente	7,4%	86
Não concordo e nem discordo	15,9%	185
Concordo parcialmente	26,3%	306
Concordo totalmente	42,6%	496

Fonte: Autor, 2019

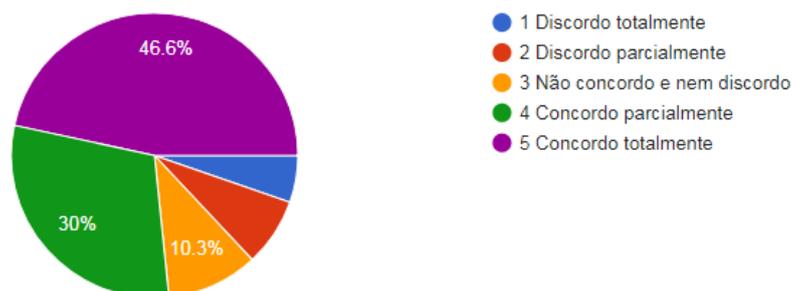
A partir da questão 19 até a questão 23 a intenção foi averiguar fatores que estariam aptos a influenciar positivamente os passageiros no momento da escolha da empresa aérea. Na primeira abordagem, questionou-se se a acolhida e a cordialidade exercem influência na escolha da empresa aérea, apurando-se que 68,9% dos respondentes escolheram as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”, podendo-se afirmar que para parcela expressiva dos respondentes estes fatores são analisados ao se comprar uma passagem aérea.

20- A qualidade do serviço de bordo influencia na escolha da empresa aérea.

Gráfico 30 – Influência da qualidade do serviço de bordo

20- A qualidade do serviço de bordo influencia na escolha da empresa aérea.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 40 – Influência da qualidade do serviço de bordo

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	5,3%	62
Discordo parcialmente	7,7%	90
Não concordo e nem discordo	10,3%	120
Concordo parcialmente	30%	349
Concordo totalmente	46,6%	542

Fonte: Autor, 2019

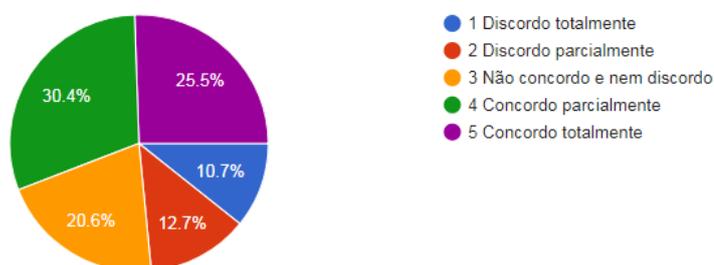
Nesta abordagem relativa à importância atribuída à qualidade do serviço de bordo no momento da escolha da empresa aérea, 76,6% dos respondentes escolheram as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” demonstrando que expressiva maioria leva em conta a qualidade do serviço de bordo da empresa no momento da compra da passagem aérea.

21- O entretenimento a bordo influencia na escolha da empresa aérea.

Gráfico 31 – Influência do entretenimento a bordo

21- O entretenimento a bordo influencia na escolha da empresa aérea.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 41 – Influência do entretenimento a bordo

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	10,7%	125
Discordo parcialmente	12,7%	148
Não concordo e nem discordo	20,6%	240
Concordo parcialmente	30,4%	353
Concordo totalmente	25,5%	297

Fonte: Autor, 2019

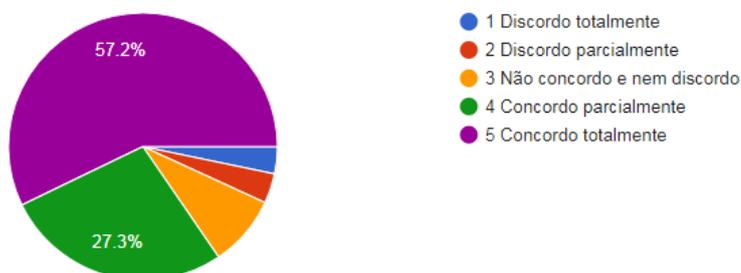
Ao aferir a importância atribuída pelos respondentes ao entretenimento a bordo, influenciando na escolha da empresa aérea 55,9% dos respondentes escolheram as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” demonstrando que apenas para pouco mais da metade da amostra esse seria um fator relevante na escolha da empresa aérea.

22- A pontualidade influencia na escolha da empresa aérea.

Gráfico 32 – Influência da pontualidade

22- A pontualidade influencia na escolha da empresa aérea.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 42 – Influência da pontualidade

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	3,3%	38

Discordo parcialmente	3,6%	42
Não concordo e nem discordo	8,6%	100
Concordo parcialmente	27,3%	318
Concordo totalmente	57,2%	665

Fonte: Autor, 2019

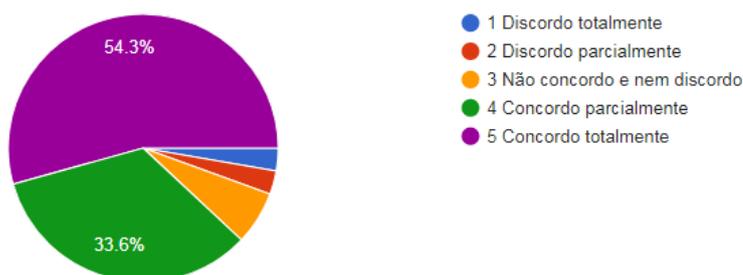
A análise da pontualidade como fator de influência na escolha do passageiro pela empresa aérea demonstra que esse é um fator valorizado, tendo em conta que a soma das opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” chegou a um montante de 84,5% das respostas.

23- O conforto influencia na escolha da empresa aérea.

Gráfico 33 – Influência do conforto

23- O conforto influencia na escolha da empresa aérea.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 43 – Influência do conforto

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	2,8%	32
Discordo parcialmente	2,8%	33
Não concordo e nem discordo	6,4%	75
Concordo parcialmente	33,6%	391
Concordo totalmente	54,3%	632

Fonte: Autor, 2019

O questionamento quanto à influência do conforto na escolha da empresa aérea foi formulado como uma forma de corroborar a visão geral dos passageiros no quesito conforto, pois este pode ser visto como um conjunto de fatores tangíveis (conforto térmico, tamanho/peso de bagagem permitido, pontualidade, espaçamento entre poltronas e reclino de bancos, quantidade de comissários, fornecimento de alimentos e bebidas,

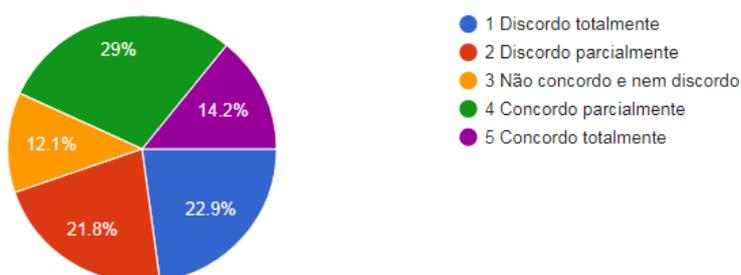
entretenimentos a bordo e higiene) e de fatores intangíveis relacionados ao comportamento hospitaleiro (respeito, prontidão no atendimento, gentileza, acolhida e cordialidade). O que se constatou é que a soma das opções “concordo parcialmente” 33,6% e “concordo totalmente” 54,3% redundou em um montante de 87,9% de respostas positivas, demonstrando que a grande maioria dos respondentes acredita que o conforto exerce influência na escolha da empresa aérea.

24- O espaço destinado às bagagens de mão no interior das aeronaves é suficiente para acomodar os pertences de todos os passageiros.

Gráfico 34 – Espaço destinado às bagagens

24- O espaço destinado às bagagens de mão no interior das aeronaves é suficiente para acomodar os pertences de todos os passageiros.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 44 – Espaço destinado às bagagens

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	22,9%	266
Discordo parcialmente	21,8%	254
Não concordo e nem discordo	12,1%	141
Concordo parcialmente	29%	337
Concordo totalmente	14,2%	165

Fonte: Autor, 2019

Na abordagem deste tópico percebe-se que não existe um consenso quanto à capacidade interna da aeronave abrigar as bagagens de mão, tendo em conta que as respostas englobando as opções “discordo totalmente” e “discordo parcialmente” somam 44,7% e as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” 43,2% do total. Cabe aqui fazer um cruzamento desta resposta com a questão 2 na qual se questiona se

uma bagagem de mão gratuita de 10Kg confere o nível de conforto necessário, tendo as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” somado 63,3% das respostas. Assim, existe uma leve concordância quanto ao conforto proporcionado por uma bagagem de mão de 10 Kg, no entanto, as pessoas não estão seguras de que existe espaço suficiente para abrigá-las na cabine de passageiros.

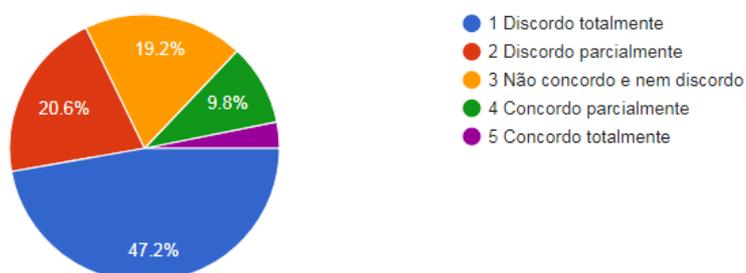
Cabe ainda fazer uma observação no que se refere às bagagens de mão, pois pessoas que responderam o questionário enviaram mensagens informando problemas observados em voo. Desta forma, nas considerações finais serão apresentados dados adicionais da pesquisa recebidos de forma complementar às abordagens do questionário.

25- Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves.

Gráfico 35 – Preço da alimentação

25- Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves.

1,163 responses



Fonte: Autor, 2019

Tabela 45 – Preço da alimentação

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	47,2%	549
Discordo parcialmente	20,6%	240
Não concordo e nem discordo	19,2%	223
Concordo parcialmente	9,8%	114
Concordo totalmente	3,2%	37

Fonte: Autor, 2019

Como é do conhecimento, que existe uma tendência em se cobrar pela alimentação a bordo das aeronaves das empresas do transporte aéreo doméstico brasileiro, abordou-se o valor cobrado por esses fornecimentos, apurando-se que as opções “discordo

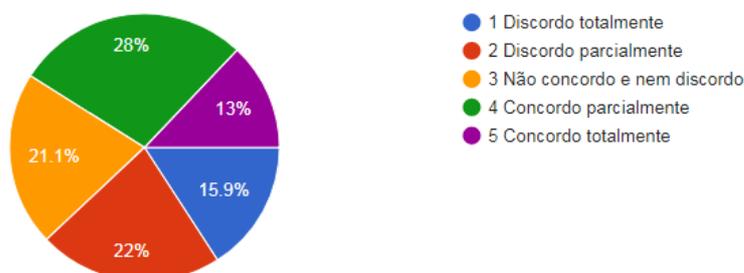
totalmente” e “discordo parcialmente” somaram 67,8% das respostas, havendo assim uma visão negativa quanto aos valores cobrados. Com essa abordagem é importante cruzar esta resposta com a da questão 11 onde 81,8% dos respondentes utilizaram as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” com o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo. Por outro lado na questão 12 ao se perguntar se o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo somente mediante pagamento reduziria o preço pago pela passagem aérea 72% dos respondentes se mostraram céticos quanto a isso ao escolherem as opções “discordo parcialmente” e “discordo totalmente”, demonstrando assim uma discordância da maioria quanto a essa afirmação. Finalmente, na questão 26 questionou-se a qualidade dos alimentos fornecidos tendo 41% escolhido as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”; já as opções “discordo parcialmente” e “discordo totalmente” alcançado 37,9% das respostas e 21,1% assinalado a opção “não concordo e nem discordo”. Desta forma o que se conclui é que a maioria das pessoas considera importante o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo, não acreditando, no entanto, que ao se pagar por esses alimentos isso implique em redução do valor pago pela passagem. Por outro lado também não existe um consenso quanto à qualidade dos alimentos servidos a bordo.

26 - Aprecio a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves.

Gráfico 36 – Qualidade dos alimentos

26 - Aprecio a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves.

1,163 respostas



Fonte: Autor, 2019

Tabela 46 – Qualidade dos alimentos

Opções	Porcentagem	Quantidade
Discordo totalmente	15,9%	185
Discordo parcialmente	22%	256

Não concordo e nem discordo	21,1%	245
Concordo parcialmente	28%	326
Concordo totalmente	13%	151

Fonte: Autor, 2019

Questionando-se a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo 41% escolheram as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”; já as opções “discordo parcialmente” e “discordo totalmente” alcançaram 37,9% das respostas e 21,1% assinalado a opção “não concordo e nem discordo”, não havendo assim um consenso quanto à qualidade dos alimentos fornecidos. Novamente cruzando-se as respostas com outros itens que abordaram o fornecimento de alimentos e bebidas constata-se que na questão 11 81,8% dos respondentes utilizaram as opções “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” com o fornecimento de alimentos e de bebidas a bordo. Já na questão 12 ao se perguntar se o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo somente mediante pagamento reduziria o preço pago pela passagem aérea 72% dos respondentes se mostraram céticos quanto a isso ao escolherem as opções “discordo parcialmente” e “discordo totalmente”, demonstrando assim uma discordância da maioria quanto a essa afirmação. Finalmente na questão 25 abordou-se o valor cobrado pelos alimentos e bebidas, apurando-se que as opções “discordo totalmente” e “discordo parcialmente” somaram 67,8% das respostas, havendo assim uma visão negativa quanto aos valores cobrados. Desta forma, o que se conclui é que a maioria das pessoas considera importante o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo, não acreditando, no entanto, que ao se pagar por esses alimentos isso implique em redução do valor pago pela passagem. Por outro lado também não existe um consenso quanto à qualidade dos alimentos servidos a bordo.

Com este item se finaliza a apresentação da coleta de dados com as respectivas análises parciais das respostas. Na sequência, serão apresentados os resultados decorrentes da entrevista realizada com o Presidente da GOL Linhas Aéreas Paulo Sérgio Kakinoff, cujas informações fornecidas auxiliarão na discussão dos resultados da pesquisa.

4.4 Entrevista com o Presidente da GOL Linhas Aéreas

Dentre os dados coletados em campo, figura a entrevista realizada com o Presidente da GOL Linhas Aéreas Paulo Sérgio Kakinoff, no dia 22 de março de 2019,

cuja íntegra da entrevista se encontra consubstanciada no Apêndice B. Portanto, a partir deste momento, serão apresentadas, de forma resumida, as informações mais relevantes para o contexto da pesquisa em andamento.

Inicialmente foi esclarecido pelo entrevistado que ele se encontra desempenhando a função de presidente da empresa desde o dia 2 de julho de 2012.

A primeira abordagem procurou arguir se a empresa GOL seria uma empresa “*low-cost*” e “*low-fare*” à qual o entrevistado esclareceu que:

A empresa é “*low-cost*” e “*low-fare*” somente para um público específico dos clientes que viajam a lazer, existindo uma clara diferença de comportamento de compra no que diz respeito a dois grupos, que representam a segmentação mais abrangente de uma companhia aérea. O grupo dos que viajam a lazer pela classificação do período de antecipação da compra em relação ao voo, que adquire os bilhetes com 4, 5, 7 meses de antecipação, pagando em média R\$ 120,00 a R\$ 150,00 para um voo de 1.000 a 1.100 Km, sendo essa uma tarifa muito baixa. Assim, para esse grupo, que representa a maior parte dos clientes embarcados, a média da tarifa é de US\$50 a US\$60, que retrata a operação de uma companhia “*low-cost*” e “*low-fare*”. No que diz respeito ao grupo que viaja a negócios, que é menos sensível a preço, a antecipação da compra em relação ao voo é muito reduzida, resultando obviamente em uma tarifa mais alta que está na faixa de R\$ 400,00 a R\$ 450,00 (KAKINOFF, 2019)

Resumindo-se, a resposta do entrevistado é que a GOL é uma companhia de baixo custo e de baixa tarifa.

Na sequência, se procurou conhecer o impacto gerado pela limitação de 10kg da bagagem de mão na operação da empresa e para os clientes, tendo o entrevistado respondido que:

O impacto não é desprezível porque existe uma fase de transição que ocorreu no mundo inteiro em todos os mercados onde houve desregulamentação. Na prática o que acontece é uma desregulamentação da tarifa que representa a realidade dos principais mercados de aviação desenvolvidos no mundo. O Brasil foi um dos 5 últimos países que não permitia a cobrança de bagagem, sendo os outros 4 Cuba, Venezuela, Rússia e China que não representam o principal *benchmarking* para o país. O processo passa por uma fase de transição que é o período de adaptação do público. Lamentavelmente existe uma parcela pequena de passageiros, cujo mau comportamento causa um grande distúrbio. São pessoas que tem pouca consideração a regras e especialmente à questão de igualdade de direitos. O que ocorre é que alguns clientes vão conscientemente para o portão de embarque com mais malas do que o permitido. Existe um trabalho de educação desse grupo, sendo que as companhias aéreas, por intermédio da Associação Brasileira das Empresas Aéreas (ABEAR), decidiram fazer um investimento forte em comunicação, orientação, em monitoramento para que se supere o mais rapidamente possível essa fase de transição. Essas regras são as mesmas vigentes no mercado europeu, no mercado americano, na maior parte dos mercados asiáticos e no Japão que têm, não por coincidência, os mercados de aviação mais desenvolvidos. É preciso entender que a liberdade tarifária é que promove a concorrência e quanto maiores as concorrências menores as tarifas. Existe um impacto na operação, porque os passageiros que não cumprem as regras tornam o processo de embarque mais demorado, impactando a malha inteira da companhia aérea. Este é um fator exógeno ao planejamento e faz com que uma empresa como a GOL que busca constantemente os mais altos níveis de

produtividade, seja impactada por uma ineficiência no processo de embarque e desembarque que não depende da companhia (KAKINOFF, 2019).

Desta resposta se depreende que seguindo as tendências do mercado mundial de aviação, a mudança sofrida na política de bagagens deveria acontecer também no mercado brasileiro.

A terceira questão abordou o fornecimento do serviço de bordo nas aeronaves somente mediante pagamento. Esclarecendo tal fato, Kakinoff lembrou que:

Na GOL, inicialmente, o serviço de bordo só era fornecido mediante pagamento, constituindo a primeira fase do serviço de venda que se chamou de BOB “*Buy on Board*”, gerando um nível de insatisfação bastante grande. Assim, o modelo que se adotou desde o início de 2018 trouxe o que se pode chamar de o equilíbrio perfeito entre as duas coisas. Teve início o oferecimento de *snacks* orgânicos gratuitos em três sabores e bebidas não alcoólicas gratuitas nos voos domésticos. Nos voos internacionais não há venda, sendo que todo o serviço é feito gratuitamente, porque são voos mais longos. Para uma companhia poder viabilizar as tarifas citadas no início da entrevista, que abrange o segmento que viaja a lazer com tarifas mais baratas, é necessário ter um serviço de bordo que não tenha desperdício e simultaneamente seja atraente para o cliente. Com essa combinação se fornece alimentação saudável com bebida não alcoólica gratuita para todos, com doces e salgados para adultos e crianças. Os *snacks* são da Mãe Terra, uma empresa conhecida por fazer apenas produtos orgânicos saudáveis. Para o cliente que deseja fazer uma refeição completa é disponibilizado o serviço de bordo que oferece castanha de caju, strogonoff, vinho tinto dentre outras opções mediante pagamento. Lembrando que nos voos internacionais isso é gratuito. Tal política trouxe um equilíbrio entre as duas propostas que têm sido muito bem avaliadas pelos clientes. A pessoa entrou no avião e ainda não comeu nada, tendo a opção dos *snacks* gratuitamente para saciar seu apetite. Se ele realmente quiser fazer uma refeição completa com salada ou outros tipos de *snacks* ele pode comprar. De lá para cá o serviço de bordo, alimentação, que era um detrator do nível de satisfação do cliente, chamado de NPS negativo, passou a ser positivo. Desta forma, se atinge um equilíbrio, combinando custos reduzidos de uma companhia aérea “*low-cost*” com o nível de serviço que é bem recebido pelos clientes (KAKINOFF, 2019).

Portanto, percebe-se que a GOL já passou por uma fase em que o serviço de bordo era totalmente pago o que acabou por gerar insatisfação nos passageiros, tendo a empresa optado por uma solução intermediária, fornecendo refrigerantes e *snacks* gratuitamente e refeições completas mediante pagamento.

Procurando-se conhecer os fatores que, além do preço, motivam os passageiros a escolher uma empresa aérea em detrimento de outra o entrevistado explicou que:

Seria necessário separar os passageiros em dois grupos, quais sejam, passageiros a lazer e passageiros a negócios, sendo que nos dois grupos existem exceções à regra. Tem cliente que viaja a lazer e compra de última hora, pagando as tarifas mais caras, sendo estes a minoria assim como existem clientes que viajam a negócios e planejam com sete meses de antecedência a viagem, também minoria. Essa é uma generalização para melhor exemplificar essas dinâmicas e esses comportamentos de consumo. Pode-se dizer que 90% desses dois grupos atuam normalmente assim. O cliente que viaja a lazer é muito sensível a preço. É evidente que todo mundo tem a sua companhia preferida e os horários que deseja voar. Importante lembrar que no mercado

brasileiro muitos clientes têm limitação de poder aquisitivo. Aqui se refere ao fator renda média que, por exemplo, em uma viagem de férias com uma família de 4 ou 5 pessoas, se for possível economizar 20 a 30 reais por passagem, isso fará diferença para o cliente. Então o cliente opta pela companhia que oferece as menores tarifas naquela rota. Já para o cliente que viaja a negócios o item preço é normalmente o quarto ou quinto na escolha. Primeiro vem a conveniência do horário combinada à pontualidade da operação; segundo o conforto a bordo; o terceiro são os itens de conveniência, englobando desde a possibilidade de se alimentar a bordo, pois as vezes o cliente não tem horário para almoçar ou para jantar entre uma reunião e outra ou entre um voo e outro, até o *wi-fi* com a disponibilização da internet a bordo; o quarto seria a facilidade de interatividade com a empresa via serviços digitais tais como os aplicativos, *self check-in* e esse tipo de coisas e, depois, vem o preço. No caso de existirem duas empresas com preços similares, abordando aqui o cliente a lazer, a ordem dos fatores que influenciariam a escolha, pode-se dizer que em primeiro lugar viria o programa de fidelidade, pois o cliente que viaja a lazer muitas vezes está usando as milhas que ele acumulou a negócios; a percepção geral de conforto a bordo e os itens de conveniência, invertendo basicamente a escala dos clientes que viajam a negócio (KAKINOFF, 2019).

Percebe-se então que a empresa segmenta a sua clientela no grupo que viaja a lazer e no grupo que viaja a negócios, sendo as demandas e necessidades de cada um dos grupos distintas.

Na intenção de entender o universo da comunicação/publicidade - companhia aérea/passageiros questionou-se a mensagem que se pretendia transmitir, tendo o presidente informado que:

Tudo gira em torno da ideia de “mais vida no seu tempo”. Absolutamente nada na percepção da empresa é mais valioso, na perspectiva do cliente, do que o tempo quando ele está utilizando uma companhia aérea. Todo esse desenho de produto e de serviço foi desenvolvido em um período de três anos, envolvendo aumento de espaço entre as poltronas, colocação de assentos em couro, mudança de serviço de bordo e instalação do *wi-fi*. Estima-se que em aproximadamente 1 mês a GOL será a primeira companhia aérea do mundo a oferecer internet de alta velocidade em todos os voos sem exceção. Todo esse processo, com o novo aplicativo que foi desenvolvido, baseou-se na seguinte ideia, no seguinte conceito utópico. O avião deveria ser, na percepção do cliente, uma grande máquina do tempo. A pessoa entra no avião e não percebe que viajou. Se o cliente não perceber que ele viajou, ou seja, ele ficou entretido a bordo; ele dormiu; descansou; o voo chegou no horário; ele teve uma leitura agradável; ele teve uma conversa bacana do lado. Resumindo, se ele não perceber o desenvolvimento do voo, a empresa prestou o melhor serviço. Na prática, o avião é um local que confina o cliente a uma condição, especialmente antes do advento da internet, muito diferente de todas as outras situações do dia a dia. Se você entrar em uma aeronave da GOL você poderá trabalhar, como se estivesse no seu escritório ou na sua casa assistindo um filme. Isso é o “mais vida no seu tempo” (KAKINOFF, 2019).

Assim, a ideia principal da empresa é mostrar ao passageiro que as suas atividades rotineiras não serão interrompidas durante a viagem, tendo em vista a possibilidade de a pessoa trabalhar e se divertir durante o percurso do voo,

No decorrer da entrevista foi abordado o fato de existir uma concorrência acirrada entre as empresas, sendo necessário minimizar custos. Assim, arguiu-se quanto à forma

adotada pela empresa para minimizar custos sem interferir na hospitalidade a bordo. O entrevistado esclareceu que:

Existe um trabalho incansável de experimentação e refinamento, testando constantemente produtos e serviços buscando edificar o que de fato é valorizado pelo cliente versus o que é desperdício. Todos os meses são feitos testes. Atualmente está se testando no voo São Paulo - Rio de Janeiro o pão de queijo. No voo da ponte aérea hambúrguer e cerveja no *happy hour*. A ideia é refinar a oferta de forma a garantir que não existe problema em ter um custo adicional, desde que esse custo seja 100% valorizado pelo cliente. Sempre haverá pessoas que vão gostar e que vão desaproveitar. Para se ter uma ideia a GOL transporta de 105 a 120.000 pessoas por dia. Caso se faça uma pesquisa consultando o que o cliente quer a bordo surgirão pessoas que vão dizer que não querem nada até alguém que vai dizer que gostaria de caviar ou de feijoada. Todo mundo tem aspirações diferentes. A experimentação e o refinamento estão associados ao custo que vai impactar positivamente a maior parte dos clientes e que não vai gerar desperdício. Então são poucas as coisas que são de fato esmagadoramente populares e que fazem valer cada centavo do serviço que está sendo investido (KAKINOFF, 2019).

A resposta enfatiza a máxima de que deve haver um equilíbrio entre o gasto/satisfação, ou seja, se o investimento resultar em um bom nível de satisfação ele será compensador para a empresa.

Outro questionamento foi voltado a descobrir quais aspectos, além da segurança, eram trabalhados nos treinamentos dos comissários no que se refere ao contato com os passageiros. Nesse contexto, foi esclarecido pelo presidente que:

A equipe de relacionamento com o cliente e todos os profissionais da empresa são orientados a basear o relacionamento em três coisas: segurança, simplicidade e simpatia. A simplicidade porque se transporta um espectro muito amplo de clientes. Existem clientes das classes sociais de A até E. Há pessoas que estão voando de avião pela primeira vez com 55 anos de idade. Muitas vezes a pessoa pode se perguntar o motivo pelo qual todas às vezes o comissário fala que existem dois toaletes na frente e um toaleta atrás. E surge a dúvida em saber se existe alguém que não sabe que o avião tem toaleta a bordo. Na prática constata-se que tem gente que não sabe. Já ocorreram casos, e ultimamente faz tempo que não acontece, de uma senhora que estava viajando pela primeira vez e não havia prestado atenção nas instruções que mencionaram a existência de toaleta a bordo que acabou por molhar o assento. Então no avião tem essa pessoa e também aquele que faz quatro viagens por semana. O que se percebe é que a linha comum que atende a todos é essa combinação de segurança, simplicidade e simpatia. E é esse o mantra de todos os treinamentos e de toda a estrutura de atendimento da empresa (KAKINOFF, 2019).

Cabe aqui uma ressalva no que se refere à preocupação do entrevistado com o quesito simpatia que é um fator intangível, diretamente relacionado com a hospitalidade que é objeto deste estudo.

Como não poderia deixar de ser, tendo em vista a natureza deste estudo, o entrevistado foi questionado quanto à importância da hospitalidade a bordo das aeronaves. Assim, o entrevistado destacou que:

A hospitalidade pode não ser o fator isolado de escolha de uma companhia aérea, mas a falta de hospitalidade certamente é o fator de abandono ou de rejeição de uma companhia aérea. Um cliente dificilmente esquece um mau atendimento a bordo e, se esquecer, leva alguns anos, porque mau atendimento a bordo normalmente está associado a uma necessidade que o cliente tem. Porque todo mundo entra no avião e sabe que vai sentar, afivelar o cinto e vai ficar naquela posição até o final da viagem. Normalmente quando mais se precisa de um comissário é quando não se acha local para acomodar a mala; quando há uma situação de desconforto; quando se tem algum tipo de medo; quando algo não vai bem. São de 105 a 120.000 pessoas transportadas por dia. Lá dentro do avião, todos os dias e em todos os voos, tem alguém que acabou de ser perdido em casamento; alguém que acabou de se separar; alguém que tem pânico de voar; alguém que acabou de sair de um velório; alguém que acabou de descobrir que foi curado; alguém que acabou de descobrir que tem uma doença incurável; alguém que descobriu uma traição; alguém que está traindo. Lá dentro de um avião muitas dessas pessoas terão necessidades específicas. A falha na hospitalidade pode gerar uma rejeição de anos a uma companhia aérea (KAKINOFF, 2019).

Merece aqui destaque a preocupação do entrevistado com a hospitalidade a bordo das aeronaves, tendo em vista que, em sua opinião, a hospitalidade pode até não ser um fator isolado decisivo na escolha de uma empresa aérea, sendo, no entanto, a falta de hospitalidade motivo para a rejeição de empresa.

Finalmente solicitou-se ao presidente falar um pouco sobre o programa da GOL denominado “experiência na bagagem”. Em relação a esse tema o entrevistado explicou que:

No último processo de seleção tanto de comissários como de pilotos havia um candidato, no caso de piloto, de 64 anos de idade que participou do processo de seleção e infelizmente não foi qualificado tecnicamente. Não existe nenhuma restrição tampouco direcionamento por conta de idade em nenhuma das funções. Na GOL a idade não é um fator limitante. A GOL tem uma comissária que está se aposentando agora com 44 anos de aviação, com 64 anos de idade, sendo uma excelente comissária. Essa comissária revela que o motivo de ela se aposentar é porque ela queria estar se aposentando com a mesma saúde e vitalidade que ela tem agora, pois ela não queria se aposentar para ficar em casa, pois queria viajar e fazer outras coisas (KAKINOFF, 2019).

Após aproximadamente 40 minutos na presença do entrevistado, nas dependências da empresa, deu-se por encerrada a entrevista, agradecendo-se a gentileza do atendimento e a riqueza das informações prestadas para o universo da pesquisa que se encontra em andamento.

Figura - 40 O Autor e Paulo Sérgio Kakinoff, Presidente da GOL.



Fonte: Autor, 2019

Por derradeiro, ao finalizar este capítulo abordando a pesquisa de campo foi possível apresentar os procedimentos para se chegar ao instrumento de coleta de dados, a aplicação do questionário e os dados apurados nesse levantamento com breves comentários acerca dos indícios apresentados ao se visualizar os dados estatísticos. É relevante ressaltar que os comentários preliminares aqui realizados ainda não foram submetidos a tratamento matemático que dará a confiabilidade necessária a uma pesquisa de natureza qualitativa/quantitativa por intermédio do *Software SPSS* na sua versão 22 e do *SmartPLS* na versão 3.2.8 a ser realizado no próximo capítulo.

CAPÍTULO 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Apresentado o instrumento de coleta de dados, os dados apurados da coleta e a entrevista com o Presidente da GOL Linhas Aéreas se passará, antes de submeter os dados coletados à análise quantitativa, a retomar as hipóteses qualitativas que passarão a ser verificadas a partir deste momento.

5.1 Análise Qualitativa

Para tanto, se tomará como base o referencial teórico da pesquisa, os dados coletados em campo, as informações obtidas na entrevista com o Presidente da GOL e as análises teóricas das leituras realizadas pelo Autor.

Cabe ainda esclarecer que conforme Creswell (2010) as pesquisas mistas, englobando as abordagens qualitativa e quantitativa, permeiam a formulação de hipóteses de natureza qualitativa e quantitativa. Motivo pelo qual, a partir deste momento, se passará a verificar a pertinência das hipóteses de natureza qualitativa, tendo em vista que as hipóteses de natureza quantitativa surgirão como decorrência natural da análise fatorial exploratória realizada por meio do *software* SPSS na versão 22.

Desta forma, resgatam-se, a seguir, as 3 hipóteses qualitativas apresentadas no capítulo 1 no qual foi apresentado o percurso metodológico, procedendo-se à confirmação ou refutação de cada uma destas:

Hipótese Qualitativa 1

a) A tripulação porta-se de forma cortês, empenhando-se para atender os passageiros em todas as suas necessidades durante o voo, fazendo com que se sintam acolhidos a bordo das aeronaves.

Esta hipótese está claramente associada às dimensões “cortesia” e “socialização”, existindo questões no instrumento de coleta de dados voltadas especificamente para essas dimensões.

Assim para a dimensão “cortesia” que é definida por Nameghi e Ariffin (2013) como a capacidade da tripulação de interagir com os passageiros de forma polida e respeitosa, associam-se as questões de números 1, 6 e 8 do roteiro de questões nas quais as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” obtiveram, respectivamente 92,7%, 93,3% e 87,5% das respostas, levando a concluir que para os respondentes a dimensão “cortesia” foi identificada por expressiva maioria, podendo-se afirmar que essa

dimensão da hospitalidade foi confirmada a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro.

Também associada a essa hipótese consta a dimensão “socialização” cuja definição apresentada por Nameghi e Ariffin (2013) remonta aos esforços da tripulação em se engajar de forma pessoal com cada passageiro fazendo com que se sintam acolhidos a bordo das aeronaves. A essa dimensão se associam as questões 3, 10, 13 e 16, do roteiro de questões para esse estudo, que receberam, respectivamente, para as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” 81,2%, 27,9%, 64,5% e 64,5%.

Aqui cabe fazer uma separação entre as respostas, tendo em vista que a questão 3 (Os tripulantes sempre se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros); a questão 13 (Os tripulantes se esforçaram, de forma incansável, por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades); e a questão 16 (Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente) estão associadas à dimensão “socialização” que permite formar o ambiente que conduz à sensação do acolhimento. Nesse aspecto deve-se ressaltar que estes comportamentos, por parte dos comissários, decorrem de treinamentos, sendo o diferencial do engajamento pessoal, as expressões “prontamente”, “de forma incansável” e “se esforçaram”. Assim para estas três abordagens à exceção da questão 3 que apresentou 81,2% de concordância ou parcial concordância as questões 13 e 16 obtiveram nos mesmos termos 64,5% de concordância ou parcial concordância, indicando leve predominância da indicação do comportamento.

No que se refere à questão 10 (Os tripulantes se esforçaram por manter conversas informais com os passageiros) pode-se dizer que essa seria a questão que não envolve os treinamentos realizados pela empresa, mas a espontaneidade inerente a cada tripulante, figurando aqui como a questão que mais retrata a expressão “se engajar de forma pessoal” expressão retirada da definição de Nameghi e Ariffin (2013) para a dimensão “socialização”.

Desta forma, o que se constata das respostas apresentadas é que 8,8% dos respondentes optou por “concordo totalmente” e 19,1% com a opção “concordo parcialmente”, somando estas duas opções 27,9%. Por outro lado, a opção “discordo totalmente” obteve 21,9% das respostas e a opção “discordo parcialmente” 20,5% de opções, assim os dois itens estabelecem a somatória de 42,4%, ficando as demais respostas na opção de neutralidade “não concordo e nem discordo” com 29,8% das respostas. Desta forma, existe uma grande dispersão de respostas, ressaltando que os

respondentes que discordam somam 42,4% e os que concordam 27,9% não se podendo assim identificar esse comportamento nas tripulações.

Somente para se enfatizar a importância dessa dimensão relembra-se de Camargo (2004, p. 52) para quem: “Hospitalidade pode ser definida como o ato humano, exercido em contexto doméstico, público e profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat natural”. Ainda nesse sentido Lashley (2000) relembra que a hospitalidade é prestada a um convidado (definido neste estudo como passageiro) que está fora de casa por um anfitrião (definido neste estudo como tripulante), envolvendo necessariamente um provedor e um receptor, permeando fatores tangíveis e intangíveis. E, finalmente, Kakinoff (2019) relembra a essência do treinamento de todo o pessoal da GOL abrangendo três comportamentos que envolvem segurança, simplicidade e simpatia.

Portanto, ao finalizar a análise da primeira hipótese, constatou-se que esta foi parcialmente confirmada, tendo em vista que os comportamentos relacionados a “cortesia”, que são decorrência de treinamento de tripulantes, foram plenamente identificados e aqueles relacionados à “socialização”, que seriam decorrência do envolvimento pessoal do tripulante, não foram identificados de forma conclusiva pelos respondentes.

Hipótese Qualitativa 2

2) A publicidade das empresas aéreas procura atrair os passageiros com signos de hospitalidade e conforto que nem sempre se materializam de forma integral durante o voo, diminuindo as chances de a empresa obter a preferência do passageiro em oportunidades futuras.

Esta hipótese está claramente associada à dimensão “conforto” definida por Nameghi e Ariffin (2013) como fatores tangíveis relacionados à qualidade da infraestrutura e das facilidades disponibilizadas a bordo, bem como ao conforto psicológico que trará a tranquilidade e a confiança necessárias ao bem-estar do passageiro durante a viagem. Já a dimensão “apreciação” está associada a um tipo de aprovação e gratidão por parte do passageiro, demonstrando a sua disposição em voltar a voar com a empresa.

Assim, em um primeiro momento, cabe lembrar que no Capítulo 3 quando foram analisadas as publicidades veiculadas pelas empresas de transporte aéreo brasileiras, ao longo dos anos, iniciando na década 1940 e finalizando na década de 2010.

Nota-se, assim, que ao se considerar a formulação da imagem de propagandas, este estudo permitiu conhecer um pouco mais do imaginário vendido pelas empresas aéreas aos usuários do transporte aéreo ao longo dos anos, constatando-se que a intenção das empresas nunca foi somente fornecer a imagem de venda de transporte aéreo, mas de algo mais abrangente que poderíamos chamar de trajeto hospitaleiro. Este conceito definido por Milon (2011) enfatiza a intenção das empresas de vender algo mais do que o simples transporte, mas, principalmente, de momentos nos quais a pessoa se sinta acolhida e tenha a sensação de ser transportada com segurança, em um ambiente que lhe dê o conforto e a tranquilidade esperada.

Nesse contexto, à dimensão “conforto” estão associadas as questões 2, 4, 5, 7, 9, 11, 12, 14, 15, 17, 18, 24, 25 e 26, do roteiro de questões apresentado nesse estudo, sendo necessário analisar cada uma dessas abordagens para que se consiga inferir a visão geral sobre essa dimensão:

- Questão 2) Uma bagagem de mão de até 10 Kg confere o nível de conforto necessário ao passageiro. A opção “concordo totalmente” obteve 31,2% das respostas e “concordo parcialmente” 32,1%, perfazendo as duas 63,3% das respostas, havendo uma leve concordância da maioria nessa abordagem;

- Questão 4) Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10Kg gerou redução no preço pago pela passagem aérea. A opção “discordo totalmente” foi escolhida por 50,3% dos respondentes e “discordo parcialmente” 13,8%, atingindo a soma de 64,1% dos respondentes, havendo uma leve concordância de que a redução do peso da bagagem de mão gratuita não implicou em redução no preço da passagem aérea;

- Questão 5) A empresa cumpriu fielmente o horário de decolagem previsto na passagem aérea. Nesta abordagem a opção “concordo totalmente” obteve 30,3% das opções e “concordo parcialmente” 38,6%, resultando em um total de 68,9% que permite identificar leve concordância da maioria;

- Questão 7) O espaço entre poltronas e o reclino permitido do encosto me possibilitaram repousar confortavelmente. A opção “discordo totalmente” obteve 32,7% das respostas e “discordo parcialmente” 26,7%, perfazendo as duas 59,4% das respostas, demonstrando leve discordância da maioria no que se refere ao conforto propiciado pelas poltronas;

- Questão 9) O número de comissários a bordo permitiu atender prontamente os passageiros. As respostas “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” somaram

85% das respostas, demonstrando que expressiva maioria acredita que o número de comissários a bordo seja suficiente para atender os passageiros;

- Questão 11) Considero fundamental o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo. A opção “concordo totalmente” recebeu 55,5% das respostas e “concordo parcialmente” 26,3%, resultando em um montante de 81,8% de respostas que permitem concluir que a maioria expressiva dos respondentes considera fundamental o fornecimento do serviço de bordo;

- Questão 12) O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante pagamento durante o voo, reduz o preço da passagem aérea. Aqui 53,9% optaram por “discordo totalmente” e 18,1% “discordo parcialmente”, somando-se 72% das respostas, levando-se a concluir que a expressiva maioria acredita que o fato de se cobrar pelo serviço de bordo não implica em redução do preço da passagem aérea;

- Questão 14) Considerei satisfatórios os entretenimentos (TV via satélite, internet wireless, filmes) disponibilizados a bordo da(s) aeronave(s). A opção “concordo totalmente” recebeu 30% das respostas e “concordo parcialmente” 31,5%, somando-se 61,5% das respostas, havendo assim uma leve concordância quanto à satisfação proporcionada pelos entretenimentos a bordo;

- Questão 15) O controle de temperatura foi adequado ao meu conforto. Aqui a opção “concordo totalmente” obteve 36,5% das respostas e “concordo parcialmente” 39,5%, resultando as duas em 76% das respostas, demonstrando expressiva concordância da maioria no que se refere ao conforto térmico proporcionado a bordo das aeronaves;

- Questão 17) A aeronave estava adequadamente limpa. No que se refere à higiene da aeronave a resposta “concordo totalmente” recebeu 49,7% das respostas e “concordo parcialmente” 34,1%, resultando em um total de 83,8% de respostas, demonstrando que expressiva maioria ficou satisfeita com a higiene da aeronave;

- Questão 18) Os banheiros estavam adequadamente higienizados. No que se refere à limpeza dos banheiros a percepção é que eles não estão tão limpos quanto à aeronave, tendo em vista que a opção “concordo totalmente” obteve 38,8% das respostas e “concordo parcialmente” 33,6%, somando-se 72,4% das respostas que é uma visão positiva, ficando, no entanto, aquém da percepção de limpeza da aeronave, discutida na questão 17;

- Questão 24) O espaço destinado às bagagens de mão no interior das aeronaves é suficiente para acomodar os pertences de todos os passageiros. As opções “discordo totalmente” e “discordo parcialmente” somadas obtiveram 44,7% das respostas, ao passo

que as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” resultaram em um total de 43,2% das respostas. Assim, ainda que haja uma prevalência de percepção negativa, não existe um consenso relativo ao espaço disponibilizado para as bagagens de mão a bordo das aeronaves;

- Questão 25) Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves. Neste quesito a opção “discordo totalmente” recebeu 47,2% das respostas e a opção “discordo parcialmente” 20,6%, somando-se um total de 67,8% das respostas havendo assim, por parte de ligeira maioria, insatisfação no que se refere aos preços cobrados pelo serviço de bordo;

- Questão 26) Aprecio a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves. Ao questionar a satisfação dos passageiros com a qualidade do serviço de bordo, as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” somaram 41% das respostas, enquanto as opções “discordo totalmente” e “discordo parcialmente” somaram 37,9%. Portanto, ainda que haja uma prevalência de parecer favorável a dispersão apresentada não permite qualquer conclusão a respeito;

Finalizadas as questões relativas à dimensão “conforto” se passará a analisar as questões relativas à dimensão “apreciação” relacionadas às questões 19, 20, 21, 22 e 23 que abordam fatores que levariam o passageiro a optar por uma empresa em detrimento de outra:

- Questão 19) A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea. A opção “concordo totalmente” obteve 42,6% das respostas e “concordo parcialmente” 26,3% que somadas chegam a 68,9 % das respostas, demonstrando que para ligeira maioria a cordialidade pode ser um fator a ser observado na escolha de uma empresa aérea;

- Questão 20) A qualidade do serviço de bordo influencia na escolha da empresa aérea. Aqui se procurou saber se um bom serviço de bordo poderia influenciar o passageiro na escolha da empresa aérea, tendo as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” recebido 76,6% das respostas, havendo assim a confirmação desse comportamento por maioria expressiva dos respondentes;

- Questão 21) O entretenimento a bordo influencia na escolha da empresa aérea. As opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” somaram 55,9% das respostas, havendo concordância de pouco mais da metade dos entrevistados, sendo um sinal positivo do comportamento sem que se possa falar em um consenso a esse respeito;

- Questão 22) A pontualidade influencia na escolha da empresa aérea. As opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” somadas resultaram em 84,5% das respostas demonstrando que expressiva maioria dos respondentes considera importante a pontualidade da empresa aérea;

- Questão 23) O conforto influencia na escolha da empresa aérea. Aqui se procurou obter dos respondentes um parecer geral sobre a dimensão “conforto”, tendo as opções “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” somado 87,9% das respostas. Assim se pode concluir que expressiva maioria dos respondentes valoriza o conforto no momento de se optar por uma empresa aérea.

Finalizadas as análises das questões relacionadas às dimensões “conforto” e “apreciação”, recorre-se à revisão de literatura para se resgatar a importância destas dimensões. Nesse contexto, Milon (2011) enfatiza a intenção das empresas de vender algo mais do que o simples transporte, mas principalmente comercializar momentos nos quais a pessoa se sinta acolhida e tenha a sensação de ser transportada com segurança, em um ambiente que lhe dê o conforto e a tranquilidade esperada. Essa visão ficou constatada na prática, no momento em que foram analisadas, no Capítulo 3, as publicidades das empresas aéreas ao longo dos anos. Ainda para Lashley (2000) a hospitalidade é prestada a um convidado que está fora de casa por um anfitrião, envolvendo necessariamente um provedor e um receptor, permeando fatores tangíveis e intangíveis. Assim, o provedor promove conforto físico, psicológico e a necessária sensação de segurança. Finalmente Kakinoff (2019) ressalta especificamente em relação à dimensão “apreciação” que a hospitalidade pode não ser o fator isolado de escolha de uma companhia aérea, mas a falta de hospitalidade é o fator de abandono ou de rejeição de uma companhia aérea. Um cliente dificilmente esquece um mau atendimento a bordo e, se esquecer, leva alguns anos, porque mau atendimento a bordo normalmente está associado a uma necessidade que o cliente tem e não é atendido convenientemente.

Desta forma, no que se refere à segunda hipótese constata-se que ela foi confirmada, pois as empresas acenam em suas publicidades com signos de hospitalidade, aqui se abordando as dimensões conforto e apreciação, que nem sempre se materializam, tornando improvável a repetição na escolha da empresa aérea. Tais fatos foram identificados no desconforto observado no espaçamento entre poltronas e reclino dos assentos; no fato de o pagamento pelo serviço de bordo não reduzir o preço da passagem aérea; ao constatar que o espaço destinado às bagagens de mão é insuficiente para

acomodar os pertences de todos os passageiros; no preço cobrado pelo serviço de bordo e pela qualidade dos alimentos e bebidas servidos a bordo.

Hipótese Qualitativa 3

3) A adoção do modelo “low-cost” é visto como um fator de atração para os usuários do transporte aéreo.

Esta questão está associada à dimensão “conforto”, por exercer influência no nível dos fornecimentos de serviço de bordo e infraestrutura disponibilizada aos passageiros, e, também, à dimensão “apreciação” por ser levada em conta pelo passageiro ao optar por uma empresa aérea em detrimento de outra.

Assim no contexto do instrumento de coleta de dados estão associadas à política “low-cost” as questões 4, 7, 11, 12 e 25 que serão comentadas a seguir:

- Questão 4) Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10Kg gerou redução no preço pago pela passagem aérea. A opção “discordo totalmente” foi escolhida por 50,3% dos respondentes e “discordo parcialmente” 13,8%, atingindo a soma de 64,1% dos respondentes, havendo uma leve concordância de que a redução do peso da bagagem de mão gratuita não implicou em redução no preço da bagagem;

- Questão 7) O espaço entre poltronas e o reclino permitido do encosto me possibilitaram repousar confortavelmente. A opção “discordo totalmente” obteve 32,7% das respostas e “discordo parcialmente” 26,7%, perfazendo as duas 59,4% das respostas, demonstrando leve discordância da maioria no que se refere ao conforto propiciado pelas poltronas;

- Questão 11) Considero fundamental o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo. A opção “concordo totalmente” recebeu 55,5% das respostas e “concordo parcialmente” 26,3%, resultando em um montante de 81,8% de respostas que permitem concluir que a maioria expressiva dos respondentes considera fundamental o serviço de bordo;

- Questão 12) O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante pagamento durante o voo, reduz o preço da passagem aérea. Aqui 53,9% optaram por “discordo totalmente” e 18,1% “discordo parcialmente”, somando-se 72% das respostas, levando-se a concluir que a expressiva maioria acredita que o fato de se cobrar pelo serviço de bordo não implica em redução do preço da passagem aérea;

- Questão 25) Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves. Neste quesito a opção “discordo totalmente” recebeu 47,2% das respostas e a opção “discordo parcialmente” 20,6%, somando-se um total de 67,8% das respostas.

Observa-se, assim, uma pequena maioria insatisfeita no que se refere aos preços cobrados pelo serviço de bordo.

Desta forma, o que se leva a concluir, em função dos dados apresentados, é que os passageiros acreditam que o fato da bagagem gratuita estar restrita a 10 kg não impactou positivamente no preço da passagem aérea; de que o espaçamento entre poltronas e reclino do assento deixa a desejar em termos de conforto; por outro lado os passageiros consideram fundamental o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo, no entanto, não concordam com o preço cobrado e acreditam que o fato de se cobrar pelo serviço de bordo não gerou diminuição no preço cobrado pelas passagens.

Cabe aqui relembrar que o modelo “*low-cost*” segundo Doganis (2006) está associado a corte de custos de toda a natureza que redundam na possibilidade de se oferecer passagens a preços mais acessíveis a exemplo do que ocorre com a *Southwest Airlines* nos Estados Unidos e com a *Ryanair* na Europa empresas genuinamente “*low-cost/low-fare*”.

No Brasil não existem empresas genuinamente “*low-cost/low-fare*” como se pode conferir nas palavras de Kakinoff (2019) ao explicar que a GOL Linhas Aéreas é uma empresa “*low-cost*” e “*low-fare*” somente para os passageiros que voam a lazer e adquirem seus bilhetes entre 4 a 7 meses de antecedência obtendo tarifas na faixa de US\$50 a US\$60, sendo que para os demais, que adquirem os bilhetes sem antecipação, as tarifas são as normais de mercado.

Desta forma, conclui-se que a terceira hipótese foi refutada, tendo em vista que os passageiros não reconhecem a existência de empresas legitimamente “*low-cost/low-fare*” no Brasil, levando em consideração que os cortes de custos e diminuição do conforto a bordo não são reconhecidos como fatores que implicam em redução dos valores das passagens aéreas, características marcantes das empresas “*low-cost/low-fare*”.

Dando continuidade à discussão dos resultados, a partir deste momento, se encerram as análises qualitativas, que serão novamente abordadas nas considerações finais, e se passará às análises quantitativas, englobando a análise fatorial exploratória, por intermédio do *software* SPSS na sua versão 22, e na sequência com as análises fatoriais confirmatórias com o *software SmartPLS*.

5.2 Análise Quantitativa

Nesse contexto, cabe, antes de tudo, esclarecer que o universo da pesquisa é composto pelos usuários do transporte aéreo doméstico brasileiro e a amostra a ser

analisada representa aqueles indivíduos que fizeram uso do transporte aéreo doméstico brasileiro nos últimos 24 meses.

Para tanto, no instrumento de coleta de dados foi inserida uma pergunta questionando se o respondente havia feito uso do transporte aéreo doméstico brasileiro nos últimos 24 meses, excluindo-se, no momento da realização do tratamento de dados, aqueles indivíduos que responderam a esse item de forma negativa.

Em termos concretos, para se dimensionar a coleta, foram respondidos 1.163 roteiros de questões dos quais 68 foram excluídos pelo fato de os respondentes não terem feito uso do transporte aéreo doméstico brasileiro nos últimos 24 meses. Assim, serão efetivamente submetidos à análise de dados 1.095 roteiros de questões.

Para que se possam conhecer as características principais da amostra apresentam-se, a seguir, os dados demográficos dos respondentes.

No que se refere ao gênero 62,8% dos respondentes declarou pertencer ao gênero masculino e 37,2% ao gênero feminino.

A segunda abordagem se referiu à faixa etária, sendo que a maioria dos respondentes 30,5% estava na faixa entre 18 a 24 anos, seguida pelo grupo acima de 51 anos com 27,7%; indivíduos entre 36 a 50 anos representando 21% da amostra e a última parcela composta pelo grupo de 25 a 35 anos com 20,8% do total.

Na sequência, questionou-se a faixa de renda onde o grupo que recebia de 3 a 10 salários mínimos obteve a maior participação com 37,1% dos respondentes, seguido pelo grupo de renda entre 10 a 20 salários com 22,8%; em terceiro lugar o grupo de até 3 salários com 22,7% das participações e, por último, o grupo composto por aqueles com renda superior a 20 salários com 17,4% do total.

Quanto à motivação para a realização das viagens 76,9% reportou ter viajando a lazer e 23,1% a negócios.

Como última abordagem demográfica coube questionar a duração das viagens, sendo que o grupo que realizou trechos que duraram entre 2 a 4 horas foi o majoritário com 42% das respostas, seguido pelas viagens com duração superior a 4 horas com 31,8% de participação e o menor grupo com 26,1% do total, composto pelas viagens com duração de até 2 horas.

Apresentados os dados demográficos que permitirão situar o leitor no universo da pesquisa, se passará a tratar da análise dos dados que levarão às conclusões finais da pesquisa.

Nesse contexto, a análise fatorial utilizando o SPSS na versão 22 foi efetuada pelo método de extração das componentes principais e Rotação pelo Método Varimax e supressão de 0,3. A solução inicial apresentou seis fatores, porém foi necessário eliminar as variáveis 5=>0,310, 7=>0,337, 8=>0,364 e 10=>0,453, por apresentarem valores de comunalidade abaixo do recomendado por Pestana e Gageiro (2013).

No que se refere às variáveis 26=>0,435, 9=>0,451, 14=>0,449 e 25=>0,495 ainda que não tenham atingido os valores mínimos de comunalidade recomendados por Pestana e Gageiro (2013), as três primeiras deixaram de ser eliminadas pois as suas remoções implicariam no desbalanceamento do modelo e a última variável por estar próxima do limite recomendável.

A estruturação final apresentou uma solução com 5 fatores a partir dos quais se passou a fazer a análise da qualidade e da adequação fatorial para o desenvolvimento do estudo.

Os dados foram analisados utilizando a análise fatorial exploratória (AFE), tendo como objetivo obter a simplificação das variáveis, por meio do conceito de variável latente ou fator, facilitando dessa forma a interpretação (MALHOTRA, 2011; PESTANA; GAGEIRO, 2013).

Desta forma, como primeiro passo, foi realizada a análise da qualidade do modelo e da adequação da análise fatorial, permitindo assim analisar os dados, por meio da análise do KMO e do teste de esfericidade de Bartlett, os quais são apresentados na tabela 47 (HAIR et al., 2009; PESTANA; GAGEIRO, 2013).

Somente a título de esclarecimento acrescenta-se que a análise de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) é um critério para identificar se um modelo de análise fatorial é adequadamente ajustado aos dados coletados. Já o teste de esfericidade de Bartlett visa a examinar a hipótese de que as variáveis não sejam correlacionadas na população.

Tabela 47 - Análise do KMO e Teste de Bartlett

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Medida de Adequação da amostra		.839
Teste de Esfericidade de Bartlett	Approx. Chi-Square	3.464.024
df		210
Sig.		.000

Fonte: Autor, 2019.

Tendo como base os dados encontrados na tabela 47, pode-se observar que o KMO do estudo é de 0,839 e pode ser considerado “Muito Bom”, segundo os critérios

apontados por Pestana e Gageiro (2013) e Mingoti (2007) indicando que a análise fatorial é adequada para análise dos dados, podendo-se dar continuidade ao estudo.

O segundo teste utilizando essa tabela é o teste de esfericidade de Bartlett, que tem como objetivo verificar se existem correlações entre as variáveis, rejeitando a hipótese nula dos dados por não serem uma matriz identidade. Tomando como base a tabela 47, podemos afirmar que com uma significância abaixo de 0,0001 os dados possuem correlações existindo adequação ao tipo de análise a ser feita (HAIR et al., 2009).

A próxima análise visando a verificação da qualidade do modelo é a medida de adequação da amostra, por meio da matriz de anti-imagem, apresentada na tabela 48, segundo Hair et al. (2009) é a medida de intercorrelações entre as variáveis.

Tabela 48 – Medidas de Adequação da Amostra

Anti-image Matrices	
1- Os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa.	.848 ^a
2- Uma bagagem de mão de até 10 Kg confere o nível de conforto necessário ao passageiro.	.814 ^a
3- Os tripulantes sempre se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros.	.868 ^a
4- Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10Kg gerou redução no preço pago pela passagem aérea.	.779 ^a
6- Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil.	.858 ^a
9- O número de comissários a bordo permitiu atender prontamente os passageiros.	.914 ^a
12- O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante pagamento durante o voo, reduz o preço da passagem aérea.	.710 ^a
13- Os tripulantes se esforçaram, de forma incansável, por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades.	.895 ^a
14- Considerei satisfatórios os entretenimentos (TV via satélite, internet wireless, filmes) disponibilizados a bordo da(s) aeronave(s).	.874 ^a
15- O controle de temperatura foi adequado ao meu conforto.	.901 ^a
16- Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente.	.916 ^a
17- A aeronave estava adequadamente limpa.	.795 ^a
18- Os banheiros estavam adequadamente higienizados.	.785 ^a
19- A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea.	.824 ^a
20- A qualidade do serviço de bordo influencia na escolha da empresa aérea.	.775 ^a
21- O entretenimento a bordo influencia na escolha da empresa aérea.	.863 ^a
22- A pontualidade influencia na escolha da empresa aérea.	.823 ^a
23- O conforto influencia na escolha da empresa aérea.	.813 ^a
24- O espaço destinado às bagagens de mão no interior das aeronaves é suficiente para acomodar os pertences de todos os passageiros.	.855 ^a
25- Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves.	.783 ^a
26 - Aprecio a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves.	.906 ^a

Fonte: Autor, 2019.

Os valores tidos como aceitáveis para esse tipo de análise devem ficar acima de 0,05, sendo inaceitáveis abaixo disso, tendo como base os valores encontrados na tabela 48, pode-se verificar que nenhum valor ficou abaixo do recomendado, não sendo por isso necessária a eliminação de nenhuma variável (HAIR et al., 2009; PESTANA; GAGEIRO, 2013).

A próxima análise no sentido de aferir a qualidade dos dados foi a análise das comunalidades que, segundo Hair et al. (2009), representa a quantia total da variância que uma variável original compartilha com as outras, sendo uma medida de aceitação acima de 0,5. Os valores de comunalidade para o estudo são apresentados na tabela 49.

Tabela 49 – Comunalidades das Variáveis do Estudo

Comunalidades		
	Inicial	Extração
1- Os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa.	1.000	.601
2- Uma bagagem de mão de até 10 Kg confere o nível de conforto necessário ao passageiro.	1.000	.797
3- Os tripulantes sempre se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros.	1.000	.666
4- Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10Kg gerou redução no preço pago pela passagem aérea.	1.000	.662
6- Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil.	1.000	.594
9- O número de comissários a bordo permitiu atender prontamente os passageiros.	1.000	.451
12- O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante pagamento durante o voo, reduz o preço da passagem aérea.	1.000	.721
13- Os tripulantes se esforçaram, de forma incansável, por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades.	1.000	.589
14- Considerei satisfatórios os entretenimentos (TV via satélite, internet wireless, filmes) disponibilizados a bordo da(s) aeronave(s).	1.000	.449
15- O controle de temperatura foi adequado ao meu conforto.	1.000	.529
16- Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente.	1.000	.513
17- A aeronave estava adequadamente limpa.	1.000	.741
18- Os banheiros estavam adequadamente higienizados.	1.000	.772
19- A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea.	1.000	.655
20- A qualidade do serviço de bordo influencia na escolha da empresa aérea.	1.000	.736
21- O entretenimento a bordo influencia na escolha da empresa aérea.	1.000	.617
22- A pontualidade influencia na escolha da empresa aérea.	1.000	.548
23- O conforto influencia na escolha da empresa aérea.	1.000	.678
24- O espaço destinado às bagagens de mão no interior das aeronaves é suficiente para acomodar os pertences de todos os passageiros.	1.000	.597

25- Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves.	1.000	.495
26 - Aprecio a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves.	1.000	.435

Fonte: Autor, 2019

Tendo como base os valores encontrados na tabela 49 e seguindo as recomendações de Hair et al. (2009) e também de Malhotra (2011) pode-se observar que todos os valores das variáveis ficaram acima do recomendado, à exceção das variáveis 14, 25, 26 e 9 já devidamente justificadas, não sendo por isso necessária a eliminação de nenhuma outra variável do estudo.

A próxima análise foi a variância explicada que para uma solução de 6 fatores chegou a uma explicação de 61,71% do modelo proposto pelo autor, sendo os demais 38,29% do modelo proposto pelo autor explicados por outros fatores, podendo-se observar, portanto, uma boa explicação dos dados por meio dessa solução (PESTANA; GAGEIRO, 2013).

A última análise de qualidade de modelo foi o Alpha de Cronbach, o qual representa uma medida de confiabilidade para cada fator e que varia de 0 a 1, segundo Hair et al. (2009), sendo os valores de aceitabilidade entre 0,6 e 0,7 os limites inferiores. Os valores do estudo são demonstrados na tabela 50.

Tabela 50 – Alpha de Cronbach dos Fatores

Fator	Alpha de Cronbach	Nº Variáveis	Status
1	.844	5	Suportado
2	.778	5	Suportado
3	.618	4	Suportado
4	.670	3	Suportado
5	.740	2	Suportado
6	.482	2	Não Suportado

Fonte: Autor, 2019

Tendo como base os valores encontrados na tabela 50, pode-se verificar que o fator 6 ficou abaixo da recomendação de Hair et al. (2009), devendo ser eliminado. Assim, a matriz rotacionada com os fatores encontrados no estudo é apresentada na tabela 51.

Tabela 51 - Matriz de Fatores Nomeados

Rotated Component Matrix^a	
	Component

		1	2	3	4	5
Atrativos	20- A qualidade do serviço de bordo influencia na escolha da empresa aérea.	.851				
	23- O conforto influencia na escolha da empresa aérea.	.798				
	19- A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea.	.787				
	21- O entretenimento a bordo influencia na escolha da empresa aérea.	.734				
	22- A pontualidade influencia na escolha da empresa aérea.	.721				
Atendimento	3- Os tripulantes sempre se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros.		.790			
	1- Os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa.		.765			
	6- Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil.		.747			
	13- Os tripulantes se esforçaram, de forma incansável, por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades.		.623			
	9- O número de comissários a bordo permitiu atender prontamente os passageiros.		.548			
Bem-estar	15- O controle de temperatura foi adequado ao meu conforto.			.690		
	14- Considerei satisfatórios os entretenimentos (TV via satélite, internet wireless, filmes) disponibilizados a bordo da(s) aeronave(s).			.647		
	16- Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente.			.565		
	26 - Aprecio a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves.			.486		
Low-cost	12- O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante pagamento durante o voo, reduz o preço da passagem aérea.				.835	
	4- Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10Kg gerou redução no preço pago pela passagem aérea.				.771	
	25- Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves.				.637	
Higiene	18- Os banheiros estavam adequadamente higienizados.					.827
	17- A aeronave estava adequadamente limpa.					.812

Fonte: Autor, 2019

Finalizadas as análises fatoriais o que se percebe é que o programa agrupou as respostas apresentadas em 5 grupos de questões que se inter-relacionam e que podem ser resumidas em 5 fatores que foram objeto da análise do autor, à luz do arcabouço teórico apresentado, conforme demonstrado na tabela 51.

A partir do agrupamento de questões realizado pelo SPSS e análise dos comportamentos abrangidos em cada grupo, identificou-se a característica marcante de cada um desses grupos para nomeá-los.

Desta forma, o construto, que aqui se pode traduzir como modelo idealizado, para explicar a forma como a hospitalidade é percebida a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro, na visão dos passageiros, é composto por 19 itens que podem ser explicados usando 5 fatores que na escolha feita pelo autor e baseando-se na revisão de literatura foram denominados “atrativos”, “atendimento”, “bem-estar”, “*low-cost*” e “higiene” escalonados na tabela 51 na sequência de sua importância. Esse escalonamento significa que na visão dos passageiros o fator mais importante são os “atrativos” seguidos sequencialmente na ordem de importância por “atendimento”, “bem-estar”, “*low-cost*” e “higiene”.

Em termos práticos a análise fatorial exploratória explica a forma como as perguntas se relacionam e à medida que estas conseguem explicar a hospitalidade a bordo das aeronaves.

Esclarecido assim no que consistiu a análise fatorial exploratória, serão apresentadas, a seguir, as definições escolhidas pelo autor para cada um dos fatores que se relacionam à hospitalidade a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro.

- **Atrativos**

Fator que está associado a um conjunto de motivos que levam o passageiro a fazer a escolha pela empresa aérea.

- **Atendimento**

Fator que se relaciona à qualidade das relações interpessoais entre passageiros e tripulantes.

- **Bem-estar**

Fator relacionado a aspectos tangíveis e intangíveis que permitem que o passageiro realize a viagem de forma confortável.

- **Low-cost**

Fator associado ao fornecimento de alimentos e bebidas a bordo somente mediante pagamento e à limitação do volume e do peso das bagagens de mão, fatores que estão normalmente associados à operação “*low-cost*”.

- **Higiene**

Fator associado à sensação de limpeza na cabine de passageiros e nos banheiros.

O primeiro fator denominado “atrativos” é explicado por 5 itens compreendendo qualidade do serviço de bordo; conforto; acolhida e cordialidade; entretenimento e hospitalidade.

O segundo fator denominado “atendimento” é explicado por 5 itens compreendendo o atendimento aos passageiros; o respeito com os passageiros; a gentileza dos tripulantes; o auxílio aos passageiros e a quantidade de comissários.

O terceiro fator denominado “bem-estar” é explicado por 4 itens compreendendo conforto térmico; entretenimentos; auxílio dos tripulantes e qualidade dos alimentos.

O quarto fator denominado “*low-cost*” é explicado por 3 itens compreendendo o fornecimento de alimentos e bebidas mediante pagamento; a bagagem de mão gratuita de no máximo 10 kg e o preço cobrado pela alimentação.

O quinto fator denominado “higiene” é explicado por 2 itens compreendendo a higiene da aeronave e a higiene dos banheiros.

Apresentada a definição de cada fator e os itens que os explicam se passará a descrever detalhadamente cada um deles. Partindo-se do principal fator relacionado à hospitalidade a bordo das aeronaves domésticas brasileiras, definido por intermédio das análises fatoriais exploratórias denominado “atrativos” se constata que se esse fator é visto de forma relevante pelos passageiros e certamente também pelos gestores de empresas aéreas, tendo em vista se tratar de motivos pelos quais os passageiros fariam a escolha por uma determinada empresa em detrimento de outra.

Este fator recebeu a denominação de “atrativos”, tendo em vista que a intenção dos gestores não é receber o cliente uma única vez, mas proporcionar uma experiência que não só provoque o retorno do cliente bem como faça com que recomende a empresa a outras pessoas.

O que se percebe é que este fator recebeu o mais alto nível de importância pelos respondentes e ao analisar os comportamentos é bastante compreensível que as pessoas gostariam e se sentiriam atraídas por:

- desfrutar de um serviço de bordo com qualidade;
- realizar a viagem com conforto;

- ser acolhido na aeronave com cortesia;
- ter um bom sistema de entretenimento a bordo;
- uma empresa que seja pontual.

Voltando à revisão bibliográfica, ao se abordar o serviço de bordo, Boutaud (2011) se remete ao alcance, à profundidade e a origem simbólica do alimentar a 500 mil anos antes de Cristo quando a preparação do alimento em um fogo coletivo propiciou partilha e distribuição. Boutaud (2011) ainda enfatiza a importância do resgate da comensalidade no mundo contemporâneo. As suas ideias demonstram que o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo das aeronaves não se dá por acaso. É indiscutível que como função primeira da alimentação está a necessidade fisiológica, sendo que, no momento seguinte, surge a necessidade de congregar os passageiros em um ambiente que apresente o calor da refeição e da acolhida em um lugar que passe a sensação de segurança e bem-estar.

Ao se abordar o conforto, Lashley (2000) relembra que a hospitalidade é prestada a um convidado (passageiro) que está fora de casa por um anfitrião (tripulante), envolvendo necessariamente um provedor e um receptor, permeando fatores tangíveis e intangíveis. Assim, o provedor promove conforto físico, psicológico e a necessária sensação de segurança. Em um sentido mais amplo é uma relação que engloba os domínios privado, social e comercial. É nesse sentido que a hospitalidade se faz presente dentro da cabine de passageiros das aeronaves.

No que se refere ao entretenimento a bordo Milon (2011) aborda o conceito de hospitalidade móvel que seria uma hospitalidade transportada, uma espécie de trans-hospitalidade, em outras palavras, a instância de uma hospitalidade que passaria do lugar de acolhida como moradia - a habitação hospitaleira - ao lugar do transporte como espaço móvel de existência - o trajeto hospitaleiro, sensação esta facilitada por todos os entretenimentos disponibilizados aos passageiros.

Tal abordagem está em consonância com Kakinoff (2019) ao citar o programa da GOL “mais vida no seu tempo” no qual o avião deveria ser, na percepção do cliente, uma grande máquina do tempo que permitisse realizar a viagem sem perceber ou sentir os desconfortos do deslocamento. Se o cliente não perceber que ele viajou, ou seja, ele ficou entretido a bordo; dormiu; descansou; o voo chegou no horário; teve uma leitura agradável; teve uma conversa bacana, tudo isso é sinal de que foi prestado o melhor serviço.

Enfocando a pontualidade Kakinoff (2019) aborda dois segmentos de clientes, abrangendo aqueles que viajam a lazer, que constituem a grande maioria dos passageiros

embarcados e os passageiros de viagens de negócios que representam uma parcela menor de clientes. Assim, quanto ao item pontualidade, na opinião do gestor, para o segmento de clientes viajando a negócios, este seria o segundo item mais importante na escolha da empresa aérea, ficando atrás apenas da conveniência da disponibilidade de horários.

Finalmente, cabe lembrar que durante a entrevista Kakinoff (2019) foi questionado quanto a fatores que motivariam a escolha de um passageiro, voando a lazer, entre duas empresas aéreas com igualdade de preços. O primeiro fator apontado seria o programa de fidelidade, pois o cliente que viaja a lazer muitas vezes está usando as milhas que ele acumulou, por exemplo, em viagens de negócios, seguido pela percepção geral de conforto a bordo e, na sequência, pelos itens de conveniência, invertendo basicamente a escala dos clientes que viajam a negócio.

Assim, ao finalizar os comentários relativos ao fator denominado “atrativos” constata-se que, não por acaso, estes itens receberam elevado grau de importância pelos respondentes, pois, como visto, os autores abordados contextualizam no universo da hospitalidade a importância dos “atrativos” na escolha e preferência dos clientes.

O segundo fator na escala de importância atribuída pelos passageiros foi denominado “atendimento”, envolvendo comportamentos que permeiam:

- o esforço dos tripulantes para atender às solicitações dos passageiros;
- a interação dos tripulantes com os passageiros de forma respeitosa;
- a gentileza dos tripulantes com os passageiros;
- o auxílio dos tripulantes aos passageiros; e
- a quantidade de comissários a bordo.

Na visão de Camargo (2004) a hospitalidade pode ser dividida em quatro tempos, quais sejam, recepcionar, hospedar, alimentar e entreter, todos estes inseridos no fator que se usou denominar neste estudo de “atendimento”. Como se percebe da análise fatorial, mais especificamente, na tabela 51, que apresenta a matriz de fatores nomeados o fator “atendimento” ficou em segundo lugar no grau de importância atribuído pelos passageiros, indicando assim sua relevância na visão dos usuários do transporte aéreo doméstico brasileiro.

Nos estudos da hospitalidade, pode-se dizer que a qualidade das relações interpessoais, inserindo-se o “atendimento”, constitui o cerne de todo o processo, posto que se leis estritas não forem observadas o processo todo pode desandar na antítese da hospitalidade que seria a hostilidade. Tal visão é amparada por Camargo (2015) para quem a hospitalidade se dá em interstícios, significando dizer que esta é permeada por

momentos visivelmente cercados de inospitalidade e até, porque não, de hostilidade. Significa dizer, ainda, que hospitalidade e inospitalidade sempre caminharão juntas.

Já Gotman (2001) considera a hospitalidade como o ato de acolher e servir alguém que esteja fora de seu local de domicílio, sendo resumida na relação entre aquele que recebe e aquele que é recebido por alguém. Esse encontro é regido por leis escritas ou não, que definem a continuidade do grupo. Sabe-se, também, que a hospitalidade vai além do bem receber. É uma cena que supõe dois personagens agindo dentro de leis restritas que, se não seguidas, também poderão gerar inospitalidade.

Portanto, aqui fica clara a importância do fator “atendimento” e todos os cuidados que devem cercá-lo, pois esta fase praticamente perdurará durante todo o voo, englobando a acolhida e recebimento a bordo, os serviços de bordo e os eventuais auxílios aos passageiros e o desembarque no destino.

A importância da qualidade do atendimento, mais uma vez, fica expressa na visão de Grinover (2002) para quem a palavra hospitalidade pode ser entendida como recepção de hóspedes, visitantes e viajantes, podendo ser simplificada no ato de bem receber. Ressalta-se as palavras respeito, gentileza, esforço e auxílio contidas nos itens que englobam o fator “atendimento” que estão intrinsicamente associadas ao ato de bem receber.

Como se percebe a tônica do fator atendimento está relacionada de forma predominante a fatores intangíveis, estando essa constatação em consonância com Lashley (2000) para quem a hospitalidade é conferida por um anfitrião, a um hóspede que esteja fora de sua casa, envolvendo fatores intangíveis das relações humanas com o objetivo de prover segurança e conforto psicológico.

Nesse contexto e com o intuito de melhor esclarecer como os funcionários da empresa GOL são treinados para prover o melhor atendimento aos clientes Kakinoff (2019) esclareceu que toda a equipe de relacionamento com o cliente é orientada, e isso engloba desde o pessoal de terra até o comissário a bordo das aeronaves, a prestar o atendimento baseando-se no tripé: segurança, simplicidade e simpatia. A segurança é inerente à atividade aérea e constitui uma obrigação, não se concebendo uma operação aérea sem segurança. A simplicidade porque a empresa transporta um espectro muito amplo de passageiros, englobando clientes das classes sociais de A até E. Assim como existem pessoas que estão voando de avião pela primeira vez com 55 anos de idade, existem passageiros que voam 4 vezes por semana, demandando então um tratamento que permeie as necessidades de todos os grupos. Por último, a simpatia é o ingrediente que

fará com que o passageiro se sinta acolhido e bem recebido. Assim o que se entende é que a linha comum que atende a todos é essa combinação de segurança, simplicidade e simpatia, sendo esse o mantra de todos os treinamentos e de toda a estrutura de atendimento da GOL.

O terceiro fator mais bem avaliado pelos respondentes foi denominado “bem-estar” e está associado a aspectos tangíveis e intangíveis que permitem que o passageiro realize a viagem de forma confortável, abrangendo:

- o conforto térmico propiciado pela manutenção de temperatura adequada a bordo;
- a disponibilização de entretenimentos e facilidades como internet de alta velocidade e tv a cabo;
- o esforço dos passageiros ao proporcionar os meios adequados para que os passageiros possam repousar confortavelmente; e
- o fornecimento de alimentação que agrade a maioria dos passageiros.

Aqui se abre um parêntese ao se abordar a hospitalidade pois, neste quesito, se privilegia aspectos tangíveis que serão os responsáveis pela composição do ambiente que permitirá ao passageiro viajar de forma confortável, muito embora os intangíveis também se façam presentes nas relações entre tripulantes e passageiros.

Assim, ao se falar em aspectos tangíveis e intangíveis é oportuno lembrar que Lashley et al (2005), apresenta estudo que revela que a qualidade das interações interpessoais na prestação de serviços se mostra mais efetiva na ocorrência de experiências memoráveis do que a qualidade dos aspectos tangíveis. De posse desse dado leva-se a acreditar que a associação dos aspectos intangíveis (sorriso, simpatia, calor humano, atenção, simplicidade, delicadeza) aos aspectos tangíveis (assentos confortáveis, bom serviço de bordo, temperatura adequada, entretenimento, facilidades) provavelmente formariam o cenário ideal para se acolher os passageiros.

É nesse sentido que Milon (2011) enfatiza a intenção das empresas de vender algo mais do que o simples transporte, mas principalmente de momentos nos quais a pessoa se sinta acolhida e tenha a sensação de ser transportada com segurança, em um ambiente que lhe dê o conforto e a tranquilidade esperada.

Assim, ao se abordar o fator “bem-estar” cabe apresentar novamente o programa da GOL denominado “mais vida no seu tempo” no qual Kakinoff (2019) esclarece que na perspectiva do cliente nada é mais valioso do que o tempo. Assim, esse programa se desenvolveu, em um período de três anos, culminando com o aumento de espaço entre as

poltronas, colocação de assentos em couro, mudança de serviço de bordo e instalação de internet *wi-fi* de alta velocidade. A ideia é proporcionar ao passageiro todas as facilidades que permitam que o mesmo não se sinta confinado, mas em condições de continuar trabalhando como se estivesse no seu escritório ou repousando e tendo entretenimento como se estivesse em sua casa. Esclarece ainda Kakinoff (2019) que a intenção é que o passageiro embarque e chegue ao seu destino e não tenha a sensação de que o tempo a bordo da aeronave foi perdido.

Portanto, fica patente a importância do fator “bem-estar” no contexto do transporte aéreo, tendo em vista que ele será decisivo na formação do juízo de valor acerca da qualidade do serviço prestado pela empresa aérea.

O quarto fator apontado na pesquisa está associado a comportamentos que normalmente estão associados à operação das empresas “*low-cost*”, abrangendo:

- o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo somente mediante pagamento;
- a franquia de um máximo de 10kg de bagagem de mão gratuita; e
- o preço cobrado pelos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves.

Neste momento, ao se abordar a operação “*low-cost*” cabe lembrar com Palhares (2002) que com a desregulamentação do setor nos Estados Unidos, alguns conceitos de novas empresas de transporte aéreo passaram a surgir criando condições de crescimento. Um desses conceitos foi o das empresas “*low-cost/low-fare*” baixo custo/baixa tarifa que se consubstanciou na empresa norte-americana *Southwest Airlines* com a qual o ato de viajar de avião passou a ser algo mais comum, reduzindo sensivelmente o glamour de voar.

Assim, a possibilidade de compra de uma passagem aérea por preços mais acessíveis e em prestações a se perder de vista, trouxe melhoria na qualidade de vida, principalmente, às classes menos abastadas, franqueando oportunidades de viagem e lazer nunca antes imaginadas.

Segundo Doganis (2006) este tipo de operação causou impacto na operação das empresas tradicionais cujas operações ficaram sob severa pressão especialmente nas viagens de curta e média distância. Assim, a competição de preços forçou as empresas tradicionais a copiar partes do modelo de negócio das empresas “*low-cost*”. O cenário apresentado pelo autor pôde ser comprovado, na prática, no mercado aéreo brasileiro quando, em 2001, com o início da operação da Empresa GOL, com a filosofia “*low-cost*”, as demais empresas do mercado foram forçadas a rever suas formas de operação e a readequar seus processos para que se mantivessem competitivas.

Com outra visão de mercado Nilsson (2012) aborda o surgimento das empresas “*low-cost*”, concluindo que devido às pressões do mercado contemporâneo de aviação começa a ganhar corpo a percepção de que as empresas “*low-cost*” trazem associadas à sua operação uma diminuição na hospitalidade e nos níveis de serviço, haja vista a necessidade de se reduzir drasticamente os serviços a bordo.

Apresentadas as diversas abordagens relativas à operação “*low-cost*”, no contexto da pesquisa de campo as respostas apresentadas demonstram que o fornecimento de alimentos a bordo, o tamanho e o peso da bagagem de mão, bem como o preço cobrado pelos alimentos a bordo são temas importantes para os respondentes da pesquisa.

Nesse contexto, ao finalizar os comentários sobre este item e ao analisar as respostas apresentadas para a pesquisa, constata-se que embora estes itens estejam associados à operação “*low-cost*” a impressão apresentada pela maioria dos passageiros é de que o fato de ter se passado a cobrar pelo fornecimento de alimentos e bebidas e a se limitar a bagagem gratuita a 10kg não gerou redução no preço cobrado pelas passagens. Ainda nesse contexto, a maioria dos respondentes também demonstrou insatisfação quanto aos preços cobrados pela alimentação oferecida a bordo.

Portanto o fator “*low-cost*”, na visão dos respondentes, é visto como item importante na operação das aeronaves, desde que as restrições impostas aos passageiros, como decorrência dessa filosofia, impliquem na correspondente redução no valor da passagem aérea.

Ainda no contexto do fator “*low-cost*”, devido às limitações impostas aos clientes por esse modelo de operação, tomando como base as revisões bibliográficas houve a percepção de que o fator “*low-cost*” exerce influencia em outros fatores de forma positiva ou negativa, dependendo da sua abordagem.

O quinto e último fator definido foi denominado “*higiene*” e se relaciona diretamente à impressão que os passageiros têm acerca da:

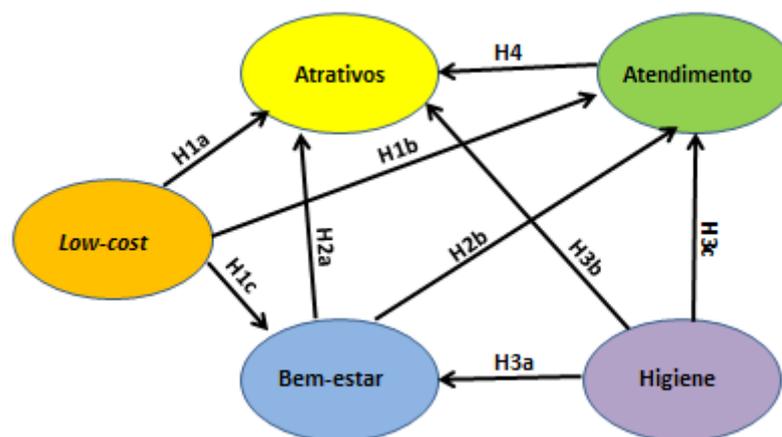
- percepção de limpeza da aeronave; e
- percepção da limpeza dos banheiros.

Seria impossível abordar o fator “*higiene*” sem se falar em conforto, tendo em vista que Nameghi e Ariffin (2013) o definem como um conjunto que envolve tanto os fatores tangíveis relacionados à qualidade da infraestrutura e das facilidades disponibilizadas a bordo, bem como o conforto psicológico que trará a tranquilidade e a confiança necessárias ao bem-estar do passageiro durante a viagem.

Assim, a higiene dentro de seu grau de importância é um dos itens que devem ser observados para que se proporcione aos passageiros a sensação de estarem sendo transportados em um ambiente com níveis adequados de conforto.

A partir deste momento, tomando como base a revisão de literatura, as respostas apresentadas na pesquisa de campo e as impressões gerais do autor, serão apresentadas hipóteses que se originaram a partir do modelo teórico apresentado a seguir idealizado tendo por base a literatura.

Figura 41 - Modelo Teórico de Correlações



Fonte: Autor, 2019

Somente para esclarecer este modelo, ali constam os cinco fatores “atrativos”, “atendimento”, “bem-estar”, “low-cost” e “higiene”, tendo o autor definido como estes fatores exercem influência entre si.

Desta forma, o fator “low-cost” foi definido como hipótese H1 e na visão do autor exerce influência em “atrativos” (H1a), “atendimento” (H1b) e “bem-estar” (H1c). O fator “bem-estar” foi definido como hipótese H2 e na visão do autor exerce influência em “atrativos” (H2a) e “atendimento” (H2b). Já o fator “higiene” foi definido como hipótese H3 e na visão do autor exerce influência em “bem-estar” (H3a), “atrativos” (H3b) e “atendimento” (H3c). No que se refere ao fator “atendimento” este foi definido como hipótese H4 e na visão do autor exerce influência somente no fator “atrativos” (H4). Por derradeiro, no que se refere ao fator “atrativos”, na visão do autor, ele não exerce influência em nenhum dos outros fatores, mas é influenciado por todos os outros.

Importante ressaltar que estas hipóteses foram geradas pelo autor, tomando como base a revisão bibliográfica, a pesquisa de campo, a entrevista com o presidente da GOL e as observações de vivência na área, do autor. Na próxima etapa da análise quantitativa

estas hipóteses são submetidas à prova por intermédio da análise fatorial confirmatória realizada pelo software *SmartPLS*.

Ressalta-se que após a citada análise fatorial confirmatória cada uma dessas hipóteses confirmadas ou rejeitadas são novamente analisadas à luz do referencial teórico e de todo conhecimento que foi gerado no decorrer deste estudo. Importante também lembrar que o modelo teórico da correlação dos fatores, representando o modelo teórico de “Hospitalidade em Aviação”, consubstanciado na figura 41, é testado utilizando o modelo de equações estruturais (PLS-PM), por meio do software *SmartPLS* 3.2.8.

Finalizada esta primeira análise fatorial exploratória se passa à aplicação de um segundo modelo matemático, denominado Análise de Equações Estruturais pelo Método PLS-PM, que consiste de uma análise fatorial confirmatória, utilizando-se a segunda metade da amostra resultante da coleta de dados.

Cabe aqui esclarecer que a amostra foi dividida em duas partes para se evitar a ocorrência de viés da análise dos dados coletados.

Para tanto, a análise fatorial confirmatória (AFC) foi iniciada por meio das equações estruturais que objetivou testar o modelo teórico. Tendo como objetivo facilitar a análise fatorial confirmatória, por meio das equações estruturais, as variáveis remanescentes do processo da análise fatorial exploratória foram recodificadas, seguindo o padrão de nomenclatura apresentado na tabela 52.

Tabela 52 - Recodificação das Variáveis Remanescentes após AFE

Sequência	Assertivas do Estudo	Recodificada
1	20- A qualidade do serviço de bordo influencia na escolha da empresa aérea.	ATRAT01
2	23- O conforto influencia na escolha da empresa aérea.	ATRAT02
3	19- A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea.	ATRAT03
4	21- O entretenimento a bordo influencia na escolha da empresa aérea.	ATRAT04
5	22- A pontualidade influencia na escolha da empresa aérea.	ATRAT05
6	3- Os tripulantes sempre se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros.	ATEND01
7	1- Os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa.	ATEND02
8	6- Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil.	ATEND03
9	13- Os tripulantes se esforçaram, de forma incansável, por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades.	ATEND04
10	9- O número de comissários a bordo permitiu atender prontamente os passageiros.	ATEND05
11	15- O controle de temperatura foi adequado ao meu conforto.	BETR01

12	14- Considerei satisfatórios os entretenimentos (TV via satélite, internet wireless, filmes) disponibilizados a bordo da(s) aeronave(s).	BETR02
13	16- Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente.	BETR03
14	26 - Aprecio a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves.	BETR04
15	12- O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante pagamento durante o voo, reduz o preço da passagem aérea.	LCST01
16	4- Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10Kg gerou redução no preço pago pela passagem aérea.	LCST02
17	25- Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves.	LCST03
18	18- Os banheiros estavam adequadamente higienizados.	HIG01
19	17- A aeronave estava adequadamente limpa.	HIG02

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Após a recodificação apresentada por meio da tabela 52, as variáveis foram submetidas à análise pelo modelo de equações estruturais. Na primeira rodada do modelo a variável ATEND02=>0,338, na segunda rodada a variável ATRAT02=>0,479, na terceira rodada a variável ATRAT05=>0,476 e finalmente na quarta rodada a variável BETR03=>0,471, apresentaram valores abaixo da recomendação de Fornell e Lacker (1981) que é AVE acima de 0,5, sendo eliminadas do modelo. A variável ATEND06=>0,684 também foi eliminada porque o AVE do fator atendimento foi 0,484, portanto abaixo de 0,5.

Após a eliminação dessas variáveis passou-se à análise das cargas cruzadas do modelo, no qual se optou por mover a variável ATEND04, para o construto “bem-estar”, por apresentar cargas muito semelhantes, o que gerou o entendimento de que os respondentes visualizam essa variável da mesma forma, não havendo discriminação nas respostas. A mudança foi efetuada, tendo a variável apresentado cargas cruzadas consistentes. Devido ao fato de possuir cargas semelhantes no construto “bem-estar” e “atendimento” a variável ATEND04 foi movida para o fator “bem-estar”, para se verificar se havia um melhor ajuste do modelo, o que acabou ocorrendo e por essa razão a variável foi mantida nesse fator.

Ato contínuo, após se efetuar os ajustes, passou-se então à análise da qualidade do modelo, o qual apresentou os valores apresentados na tabela 53.

Tabela 53 - Qualidade do Modelo de Equações Estruturais

	Alpha de Cronbach	rho_A	Confiabilidade Composta	Variância Média Extraída (AVE)
--	-------------------	-------	-------------------------	--------------------------------

Atendimento	0,648	0,666	0,810	0,589
Atrativos	0,821	0,831	0,893	0,736
Bem-Estar	0,654	0,699	0,811	0,594
Higiene	0,707	0,708	0,872	0,773
Low-cost	0,637	0,665	0,805	0,583

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Tendo como base os dados apresentados na tabela 53, por meio da coluna “Variância média extraída”, percebe-se que todos os valores ficaram acima dos recomendados por Fornel e Lacker (1981) e de Hair et al. (2014) para esse critério, que são valores acima de 0,5. Sendo os valores apresentados: Atendimento => 0,589, Atrativos =>0,736, Bem-Estar => 0,594, Higiene => 0,773 e *Low-cost* => 0,583.

Utilizando-se novamente a tabela 53 como base, passou-se ao próximo critério de análise do modelo, tendo como referência as recomendações propostas por Hair et al. (2014) e também de Pestana e Gageiro (2013) para o índice Alpha de Cronbach, que mede a confiabilidade interna do modelo, cujos valores recomendados devem ficar acima de 0,6. Tendo como base os valores da coluna Alpha de Cronbach da tabela 53, verifica-se que os fatores apresentaram os seguintes valores: Atendimento => 0,648, Atrativos =>0,821, Bem-Estar => 0,654, Higiene => 0,707 e Low-Cost => 0,637, os quais ficam acima do valor recomendado.

Devido ao fato do Alpha de Cronbach ser sensível ao número de itens existentes na escala, isto pode levar a uma subestimação da consistência, conforme observam Hair et al. (2014), sendo que por essa razão recomenda-se que se utilize também a confiabilidade composta do modelo para se aferir a qualidade do mesmo, devendo os valores limites para estudos exploratórios ficar acima de 0,6. Os valores apresentados na tabela 53 são: Atendimento =>0,810, Atrativos =>0,893, Bem-Estar =>0,811, Higiene =>0,872 e Low-Cost =>0,805, demonstrando que todos os valores cumprem a recomendação.

Nesse mesmo escopo, passou-se à análise da qualidade do modelo pela análise do Coeficiente de Pearson, que faz a explicação das relações entre os construtos presentes no modelo, seguindo as recomendações propostas por Hair et al. (2014), cujos limites são os seguintes: Entre 0 e 0,4 => Fraco, entre 0,4 e 0,7 => moderado e entre 0,7 e 0,9 => forte. Desta forma, os valores encontrados podem ser interpretados da seguinte forma: Atendimento = moderado e Atrativos e bem-estar = Fraco.

A tabela 54 demonstra os valores do indicador SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*):

Tabela 54 - Medidas de Adequação do Modelo

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,075	0,076
d_ ULS	0,598	0,605
d_ G	0,229	0,230
Chi-Square	765,479	767,221
NFI	0,638	0,638

Fonte: Pesquisa (2019)

Para se finalizar a análise da adequação do modelo utilizou-se o teste de resíduos médios padronizados (*Root Mean Square Residual*), que é uma medida de adequação do modelo que mede as diferenças entre a matriz de correlações observadas e a matriz de correlações do modelo implícito, o que significa que esse índice reflete a magnitude de tais diferenças, indicando que quanto menor o valor de SRMR melhor é a adequação (GARSON, 2016). Os valores que demonstram um bom ajuste do modelo devem ficar abaixo de 0,8 segundo Hu e Bentler (1999) e Henseler et al. (2009). Assim, o valor encontrado para o modelo foi de 0,076 indicando que ajuste do modelo é muito bom. O valor do $X^2 \Rightarrow 767,221$, $NFI \Rightarrow 0,638$.

Tendo sido feitas as análises de qualidade de modelo, passou-se para as análises discriminantes, primeiramente por meio da matriz de cargas cruzadas, apresentadas na tabela 55.

Tabela 55 - Matriz de Cargas Cruzadas

	Atendimento	Atrativos	Bem-Estar	Higiene	Low-cost
ATEN01	0,845	0,120	0,536	0,256	0,211
ATEN03	0,756	0,121	0,447	0,249	0,149
ATEN04	0,582	0,193	0,840	0,300	0,239
ATEN05	0,693	0,110	0,383	0,316	0,145
BETR01	0,278	0,165	0,608	0,214	0,257
BETR02	0,475	0,183	0,840	0,382	0,204
ATRAT01	0,154	0,881	0,173	0,163	0,064
ATRAT03	0,142	0,866	0,236	0,176	0,097
ATRAT04	0,094	0,826	0,183	0,169	0,103
HIGN01	0,302	0,190	0,328	0,873	0,100
HIGN02	0,317	0,159	0,364	0,885	0,147
LCST01	0,162	0,034	0,233	0,103	0,839
LCST02	0,217	0,151	0,255	0,141	0,812
LCST03	0,118	0,039	0,178	0,069	0,621

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

A tabela 55 de cargas cruzadas apresenta as cargas das variáveis em seus respectivos construtos, para que se avalie se os indicadores possuem as maiores cargas

em seus respectivos construtos, sugerindo que caso a variável apresente cargas maiores em outros construtos, esse fator sugeriria uma maior identificação desses indicadores com outros construtos. Com esse olhar, ao analisar a tabela 55, pode-se perceber que todas as cargas fatoriais dos indicadores são maiores nos construtos aos quais foram designados, sugerindo que devem ser mantidos onde estão (HAIR et al., 2014).

A segunda etapa da análise discriminante é determinar a discriminação do modelo por meio do critério de Fornell e Lacker (1981), cujos resultados foram apresentados na tabela 56.

Tabela 56 - Critério de Fornell e Lacker

	Atendimento	Atrativos	Bem-Estar	Higiene	Low-cost
Atendimento	0,767				
Atrativos	0,152	0,858			
Bem-Estar	0,599	0,233	0,770		
Higiene	0,352	0,198	0,394	0,879	
Low-cost	0,222	0,104	0,294	0,141	0,764

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

De acordo com o critério de Fornell-Larcker (1981), a raiz quadrada de cada constructo deve ser maior que as maiores correlações com qualquer outro constructo (CHIN; HENSELER; WANG, 2016; GARSON, 2016; HAIR et al., 2014). Tendo como base os valores encontrados na tabela 56, apenas o valor de “*Low-Cost*” possui valores menores que as respectivas correlações, porém devido à proximidade desses valores optou-se por manter a validade discriminante.

Para se avaliar a validade discriminante do modelo, optou-se por utilizar o modelo de correlações Heterotrait-Monotrait, demonstrado na tabela 57.

Tabela 57 - Correlações HTMT (*Heterotrait-Monotrait*)

	Atendimento	Atrativos	Bem-Estar	Higiene	Low-cost
Atendimento					
Atrativos	0,208				
Bem-Estar	0,883	0,315			
Higiene	0,528	0,259	0,570		
Low-cost	0,335	0,134	0,467	0,203	

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

A tabela 57 apresenta o modelo Heterotrait-Monotrait, que é a medida da taxa da média geométrica das correlações do heterotrait-heterométrico, dividido pela média das correlações das submatrizes monotrait-monométrico, cujos valores encontrados nas correlações heterotrait devem ser menores que as correlações monotrait a uma taxa

inferior a 1 (GARSON, 2016). Henseler, Ringle e Sinkovics (2009) sugerem que os valores devem ser menores que 0,90 para apresentar validade discriminante.

Tendo como base a tabela 57, pode-se observar que os valores de Heterotrait são menores, que o recomendado: Atrativos => Atendimento = 0,208, Bem-Estar=> Atendimento = 0,883, Higiene => Atendimento = 0,528, *Low-cost* => Atendimento = 0,335, Bem-estar=>atrativos = 0,315, Higiene=>Atrativos = 0,259, Higiene =>Bem-estar = 0,570, Low-Cost => Atrativos = 0,314, Low-Cost=>Bem-estar = 0,467 e Low-Cost => Higiene = 0,203.

Dando continuidade, passou-se verificar a validade preditiva do modelo por meio do Indicador de Stone-Geisser, apresentado na tabela 58:

Tabela 58 - Indicador de Stone-Geisser

	Q ²
Atendimento	0,208
Atrativos	0,045
	Q ² > 0 Modelo possui validade preditiva

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

O indicador de Stone-Geisser avalia a capacidade preditiva do modelo ou relevância preditiva, sendo que valores acima de 0 indicam que existe relevância preditiva para um construto dependente particular (HAIR et al., 2016). Os valores apresentados na tabela 58 para os construtos dependentes (Atendimento => 0,208 e Atrativos => 0,045) indicam que possuem validade preditiva.

A validação final foi realizada por intermédio da análise dos caminhos por meio do teste T de *Student*, por meio da análise *Bootstrapping* demonstrada na tabela 59.

Tabela 59 - Análise *Bootstrapping* dos Caminhos

	Amostra Original (O)	Média Amostral (M)	Desvio Padrão (STDEV)	Estatística T (O/STDEV)	P Valores
Atendimento -> Atrativos	0,051	0,050	0,069	0,735	0,463
Bem-Estar -> Atendimento	0,555	0,554	0,033	16,799	0,000
Bem-Estar -> Atrativos	0,145	0,145	0,064	2,252	0,025
Higiene -> Atendimento	0,182	0,184	0,041	4,384	0,000
Higiene -> Atrativos	0,115	0,118	0,057	2,032	0,043
Higiene -> Bem-Estar	0,359	0,360	0,037	9,602	0,000

<i>Low-cost</i> -> Atendimento	0,051	0,051	0,030	1,691	0,091
<i>Low-cost</i> -> Atrativos	0,036	0,036	0,043	0,826	0,409
<i>Low-cost</i> -> Bem-Estar	0,246	0,246	0,035	6,929	0,000

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

A tabela 59 demonstra que não existem caminhos para H4 = Atendimento => Atrativos ($\rho=0,463$; $T=0,735$), H1b = Low-Cost => Atendimento ($\rho=0,091$, $T=1,691$), H1a = Low-Cost => Atrativos ($\rho =0,826$, $T=0,409$), o que leva à rejeição das hipóteses H1a, H1b e H4, pois não foram suportadas.

A tabela 59 demonstra que existem caminhos para H1c - Low-Cost => Bem-Estar ($\rho \leq 0,0001$, $T=6,929$); H2a - Bem-Estar => Atrativos ($\rho=0,025$, $T=2,252$); H2b - Bem-Estar => Atendimento ($\rho \leq 0,0001$, $T=16,799$); H3a - Higiene => Bem-Estar ($\rho \leq 0,0001$, $T=9,602$); H3b - Higiene => Atrativos ($\rho=0,043$, $T=2,032$); H3c - Higiene => Atendimento ($\rho \leq 0,0001$, $T=4,384$).

A tabela 60, abaixo, demonstra as hipóteses suportadas e não suportadas do estudo.

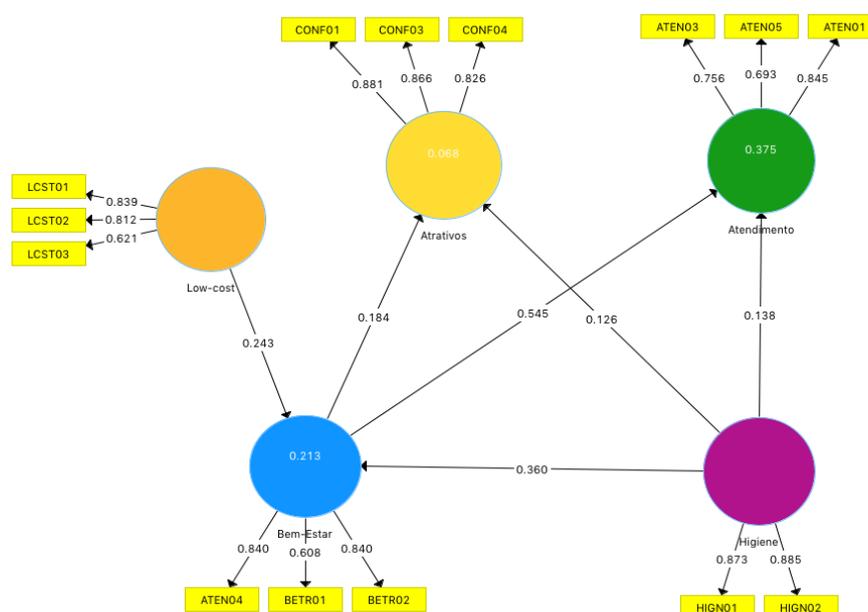
Tabela 60 - Hipóteses aceitas e não aceitas no modelo

Hipóteses	Hipóteses Formuladas	Situação
H1a	A adoção de modelo <i>Low-Cost</i> pelas Companhias Aéreas influencia positivamente nos Atrativos oferecidos.	Não Suportada
H1b	A adoção de modelo <i>Low-Cost</i> pelas Companhias Aéreas influencia positivamente no Atendimento das empresas Aéreas.	Não Suportada
H1c	A adoção de modelo <i>Low-Cost</i> pelas Companhias Aéreas influência negativamente no Bem-estar.	Suportada
H2a	O bem-estar sentido pelos passageiros influencia positivamente nos atrativos oferecidos pelas Companhias Aéreas.	Suportada
H2b	O bem-estar percebido pelos passageiros influencia positivamente na percepção do atendimento oferecido pelas Companhias Aéreas.	Suportada
H3a	A Higiene influência positivamente na percepção de bem-estar dos passageiros.	Suportada
H3b	A Higiene influência positivamente na percepção dos atrativos oferecidos pela Companhia Aérea.	Suportada
H3c	A Higiene influência positivamente na percepção de atendimento oferecido pela Companhia Aérea.	Suportada
H4	O atendimento oferecido pela Companhia Aérea influencia positivamente nos atrativos.	Não Suportada

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

O Modelo final proporcionado pela validação das hipóteses geradas é demonstrado por meio da figura 42, que será denominado Modelo LBAAH que constitui o acrônimo para (*Low-Cost*, Bem-Estar, Atrativos, Atendimento e Higiene) cujos resultados passarão a ser comentados a partir deste momento.

Figura 42 - Modelo Final LBAAH



Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese Quantitativa H1a - A adoção do modelo “low-cost” pelas companhias aéreas influencia positivamente nos “atrativos” oferecidos.

Como se pôde constatar na tabela 60 esta hipótese não foi suportada motivo pelo qual se procurará na literatura e nos dados coletados a explicação para tal ocorrência. Desta forma, a interpretação literal do resultado é que o modelo “low-cost” na realidade da aviação doméstica brasileira não funciona como um fator de atratividade para os usuários de transporte aéreo.

Voltando à revisão bibliográfica Doganis (2006) enfatiza que este tipo de operação causou impacto na operação das empresas tradicionais nas quais as operações ficaram sob severa pressão especialmente nas viagens de curta e média distância. Segundo o autor, o desenvolvimento das empresas “low-cost” foi possível em função da existência de significativas vantagens competitivas tais como corte de custos, uso de aeroportos secundários, restrição ao transporte de bagagens, frotas uniformizadas e adoção de medidas que geram redução de custos nos âmbitos operacionais e não operacionais, atingindo reduções que beiram a casa de 50% de economia. Por fim, se conclui que as políticas de “low-cost” exercem influência em muitos aspectos da experiência de viagem, incluindo o conforto.

No mesmo contexto, Botelho (2017) acredita que o modelo “low-cost” está se esgotando, tendo em conta que as empresas já descobriram que poderão perder vendas se

não devolverem um pouco do conforto de outrora. Assim, a nova tendência é oferecer a bordo experiências mais humanas.

Corroborando essa visão Kakinoff (2019) enfatizou que nos momentos em que a empresa cobrou por todo o serviço de bordo, tal fato funcionava com um detrator, ou seja, um fator de grande insatisfação entre os clientes, mas a partir do início de 2018 ocorreu o que se pode chamar de equilíbrio perfeito, pois a empresa passou a oferecer, gratuitamente, *snacks* orgânicos em três sabores e bebidas não alcoólicas, passando os passageiros a fornecer *feed-back* positivo.

Cabe aqui também resgatar a terceira hipótese da análise qualitativa que teve a seguinte redação: “*A adoção do modelo “low-cost” é visto como um fator de atração para os usuários do transporte aéreo*”. Como se sabe esta hipótese foi refutada pois, conforme se concluiu da análise dos dados, da literatura e das impressões gerais do autor os passageiros não reconhecem a existência de empresas legitimamente “*low-cost/low-fare*” no Brasil, pois os cortes de custos e diminuição do conforto a bordo não são reconhecidos como fatores que implicam redução dos valores das passagens aéreas, características marcantes das empresas “*low-cost/low-fare*”.

Portanto a análise fatorial confirmatória está em consonância com a literatura, a pesquisa de campo e as impressões gerais do autor ao não suportar esta hipótese, no âmbito da aviação doméstica brasileira.

Hipótese Quantitativa H1b - A adoção de modelo “low-cost” pelas Companhias Aéreas influencia positivamente no “atendimento” das empresas Aéreas.

Conforme apresentado na hipótese H1a o modelo “*low-cost*” está associado a uma série de eventos que tem por objetivo cortar custos com a finalidade de oferecer passagens aéreas a preços mais acessíveis, no entanto, conforme visto na validação da terceira hipótese qualitativa os passageiros não reconhecem a existência de empresas legitimamente “*low-cost/low-fare*” no Brasil, haja vista que os cortes de custos e diminuição do conforto a bordo não são reconhecidos como fatores que implicam redução dos valores das passagens aéreas.

Desta forma, no momento em que a análise fatorial confirmatória constata que esta hipótese não é suportada, ou seja, que na visão dos usuários do transporte aéreo doméstico brasileiro o modelo “*low-cost*” influencia negativamente no fator “atendimento”, tal fato certamente está em consonância com Doganis (2006) ao lembrar

que as políticas de “*low-cost*” exercem influência em muitos aspectos da experiência de viagem, incluindo o conforto.

Portanto o que se pode concluir do fato de essa hipótese não ser suportada é que no imaginário das pessoas, a partir do momento que se aborda o modelo “*low-cost*”, a sensação é que o fator “atendimento” será aquém do prestado em um modelo tradicional de operação.

Hipótese Quantitativa H1c - A adoção de modelo “*low-cost*” pelas Companhias Aéreas influencia negativamente no “bem-estar”.

Ainda na abordagem do modelo “*low-cost*” o que se constata, conforme já apresentado nas hipóteses anteriores, é que em primeiro lugar os usuários do transporte aéreo doméstico brasileiro não reconhecem a existência de uma empresa brasileira genuinamente “*low-cost/low-fare*”, sendo que tal fato por si só já gera um problema, qual seja, ficar com a sensação de que se recebe somente a parte ruim do modelo “*low-cost*” que seria a redução daquilo que é fornecido, pelo ato da compra, com a consequente diminuição do conforto.

Os usuários do modelo “*low-cost/low-fare*” ao redor do mundo sabem o que vão encontrar ao adquirir um bilhete em uma empresa “*low-cost/low-fare*”. Existe uma troca consentida na qual o passageiro sabe que realizará uma viagem espartana e como consequência pagará um valor médio abaixo do praticado pelas empresas tradicionais, sujeitando-se a uma menor franquia de bagagens, muitas vezes em horários diferenciados, sem o serviço de bordo gratuito e operando normalmente em aeroportos secundários.

Portanto a análise fatorial confirmatória ao suportar a hipótese de que o modelo “*low-cost*” influencia negativamente no “bem-estar” está plenamente justificada pela revisão bibliográfica e pelo senso comum de que ao se adquirir um bilhete “*low-cost*” os níveis de conforto serão menores. No que se refere ao caso do mercado aéreo doméstico brasileiro, o que se identificou pela pesquisa de campo e da análise qualitativa é que o problema não está no modelo “*low-cost*” mas, sim, no fato de existir a sensação entre os usuários do transporte aéreo de que os cortes de fornecimentos realizados não recebem uma contrapartida na correspondente redução do preço da passagem aérea.

Hipótese Quantitativa H2a - O “bem-estar” sentido pelos passageiros influencia positivamente nos “atrativos” oferecidos pelas Companhias Aéreas.

Neste caso a análise fatorial confirmou a hipótese de que uma experiência prazerosa durante o voo, no que diz respeito ao “bem estar”, definido como a soma de aspectos tangíveis e intangíveis que permitem que o passageiro realize a viagem de forma

confortável, exercerá influência positiva no passageiro no sentido de que ele se sinta motivado a voar novamente com a empresa.

Por outro lado é interessante trazer à discussão a segunda hipótese qualitativa já analisada que diz que: *“A publicidade das empresas aéreas procura atrair os passageiros com signos de hospitalidade e conforto que nem sempre se materializam de forma integral durante o voo, diminuindo as chances de a empresa obter a preferência do passageiro em oportunidades futuras”*. Conforme visto, esta hipótese qualitativa foi confirmada e está em perfeito alinhamento com esta hipótese quantitativa H2a, pois se o “bem-estar” influencia positivamente nos fatores “atrativos”, a sua ausência atuaria no sentido oposto, ou seja, na rejeição da empresa aérea.

Nesse sentido vale a pena lembrar a fala de Kakinoff (2019) ao enfatizar que a hospitalidade pode não ser o fator isolado de escolha de uma companhia aérea, mas a falta de hospitalidade é o fator de abandono ou de rejeição de uma companhia aérea. Um cliente dificilmente esquece um mau atendimento a bordo e, se esquecer, leva alguns anos, porque mau atendimento a bordo normalmente está associado a uma necessidade que o cliente tem.

Ressaltando a importância desse “bem-estar” sentido pelo passageiro, Camargo (2004) enfatiza que a hospitalidade se origina do sistema da dádiva e que ambas não são observáveis de maneira clara pelas ciências aplicadas que têm por objetivo a gestão. É assim que o estudo da hospitalidade a bordo das aeronaves pode trazer outro olhar para as cabines dos aviões. Ainda para Camargo (2004), quando percebida na sua dimensão de acolhimento, a hospitalidade revela-se como uma espécie de vantagem competitiva para a empresa aérea.

Também Lashley et al (2005) ressaltam a importância do “bem-estar” ao apresentar estudo que revela que a qualidade das interações interpessoais na prestação de serviços se mostra mais efetiva na ocorrência de experiências memoráveis do que a qualidade dos aspectos tangíveis.

Portanto, constata-se que a análise fatorial ao confirmar esta hipótese apenas corrobora a segunda hipótese qualitativa; o quanto descrito na revisão bibliográfica; os dados obtidos na coleta de campo; as informações fornecidas pelo Presidente da GOL e as impressões gerais do autor.

Hipótese Quantitativa H2b - O “bem-estar” percebido pelos passageiros influencia positivamente na percepção do “atendimento” oferecido pelas Companhias aéreas.

O fator “bem-estar” foi definido como uma mescla de aspectos tangíveis e intangíveis que permitem que o passageiro realize a viagem de forma confortável. Já o fator “atendimento” está relacionado à qualidade das relações interpessoais entre passageiros e tripulantes. Desta forma, no momento em que a análise fatorial suporta esta correlação constata-se que se houver qualidade nas relações interpessoais, ou seja, o passageiro que se sentir acolhido, recebendo a atenção dos tripulantes necessariamente tenderá a maximizar a sua percepção de “bem-estar”.

Pode-se até dizer que no binômio “bem-estar/atendimento” repousariam dois alicerces da hospitalidade pois, na visão de Grinover (2002), a palavra hospitalidade pode ser entendida como recepção de hóspedes, visitantes e viajantes, podendo ser simplificada no ato de bem receber. É nesse contexto que Lashley et al (2005), apresenta estudo que revela que a qualidade das interações interpessoais na prestação de serviços se mostra mais efetiva na ocorrência de experiências memoráveis do que a qualidade dos aspectos tangíveis. De posse desse dado leva-se a acreditar que a associação dos aspectos intangíveis (sorriso, simpatia, calor humano, atenção, educação, delicadeza) aos aspectos tangíveis (assentos confortáveis, bom serviço de bordo, temperatura adequada, pontualidade) provavelmente formariam o cenário ideal para se acolher os passageiros. Também nesse sentido Kakinoff (2019) apresenta o que chamou de mantra para todos os funcionários que interagem com os passageiros, que consiste no trinômio segurança, simplicidade e simpatia, englobando neste caso, fatores tangíveis e principalmente os intangíveis, resultado da qualidade das relações interpessoais.

Portanto, se constata o acerto da análise fatorial ao confirmar a hipótese de o “bem-estar” influenciar positivamente a percepção de “atendimento” por parte dos passageiros.

Hipótese Quantitativa H3a - A “higiene” influencia positivamente na percepção de “bem-estar” dos passageiros.

Ao suportar esta hipótese a análise fatorial indica que o fator “bem-estar” definido como o conjunto de aspectos tangíveis e intangíveis que permitem que o passageiro realize a viagem de forma confortável é influenciado positivamente pela “higiene” percebida a bordo da aeronave.

Assim, para se reconhecer a importância da “higiene”, se resgata a definição de Nameghi e Ariffin (2013) para a dimensão conforto que está relacionada tanto a fatores tangíveis relacionados à qualidade da infraestrutura e das facilidades disponibilizadas a

bordo, bem como ao conforto psicológico que trará a tranquilidade e a confiança necessárias ao “bem-estar” do passageiro durante a viagem.

Desta forma, o fator “higiene” será um dos componentes que propiciará o “bem-estar” que todos os passageiros esperam e a empresa se esforça em promover. Corroborando essa ideia Botelho (2017) acrescenta que empresas fora do Brasil têm apresentado novidades para agradar os passageiros, dentre elas, a higienização dos banheiros das aeronaves, em apenas três segundos, por meio de luz ultravioleta. Também nesse sentido Kakinoff (2019) enfatiza que dentre os fatores que exercem influência na escolha da empresa aérea, para os passageiros que viajam a negócios, em primeiro viria a conveniência do horário combinada à pontualidade da operação e em segundo lugar o conforto a bordo. Já para os passageiros que viajam a lazer, que são muito sensíveis a preço, em primeiro lugar viria o programa de fidelidade, pois o cliente que viaja a lazer muitas vezes está usando as milhas que ele acumulou a negócios e em segundo lugar a percepção geral de conforto a bordo.

Portanto, fica clara a confirmação da hipótese ao associar positivamente o fator “higiene” ao fator “bem-estar”, tendo em vista que juntos conduzirão à sensação geral de conforto almejada por todas as empresas aéreas.

Hipótese Quantitativa H3b - A higiene influencia positivamente na percepção dos atrativos oferecidos pela empresa aérea.

O fator “atrativos” foi definido pelo autor como um conjunto de motivos que levam o passageiro a fazer a escolha pela empresa aérea. Assim, a análise fatorial, nesta hipótese, confirma que a higiene atua positivamente nos complexos meandros que levam um passageiro a optar por uma empresa aérea em detrimento de outra.

Tal constatação pode ser identificada em Kakinoff (2019) ao explicar que, na percepção do cliente, o avião deveria funcionar uma grande máquina do tempo, na qual o passageiro entra no avião, fica entretido, dorme, descansa, trabalha e não percebe que viajou. Assim, terá sido prestado o melhor serviço se o passageiro não perceber que voou. Portanto, para que o passageiro sinta essa continuidade de sua vida sem se dar conta da realização do voo é importante que este ambiente esteja adequadamente higienizado, pois, do contrário, a sensação de rejeição ao ambiente e desconforto é imediata.

Ficam assim patentes os motivos pelo qual esta hipótese foi confirmada pela análise fatorial confirmatória.

Hipótese Quantitativa H3c - A higiene influencia positivamente na percepção de atendimento oferecido pela empresa aérea.

Cabe, ao iniciar esta análise, lembrar que o fator “atendimento” está relacionado à qualidade das relações interpessoais entre passageiros e tripulantes, restando aqui a pergunta de por qual motivo um fator tangível como é o caso da “higiene” poderia influenciar positivamente na percepção da qualidade das relações interpessoais.

A resposta é simples e cada um se colocando na posição de um passageiro chegaria facilmente a esta conclusão. Observando-se a figura 41 (Modelo Teórico de Correlações) se percebe que assim como a “higiene” influencia no “atendimento” (hipótese 3c), a “higiene” também influencia no “bem-estar” (hipótese 3a), e, por conseguinte, o “bem-estar” influencia no “atendimento” (hipótese 2b). Assim, o que se observa é que estes 3 fatores estão inter-relacionados. Basta aqui imaginar a cena de um passageiro sendo recebido em uma aeronave suja onde por mais gentileza e acolhimento que a tripulação prestasse dificilmente se reverteria o mal estar.

Portanto o que se conclui é que se a pessoa estiver em um ambiente perfeitamente higienizado, tal fato aumentará a sua sensação de “bem-estar” que, por consequência, permitirá que as relações interpessoais ocorram com uma melhor qualidade, estando assim, portanto, justificada a confirmação desta hipótese.

Hipótese Quantitativa H4 - O atendimento oferecido pela Companhia Aérea influencia positivamente nos “atrativos”.

Ao finalizar esta análise de hipóteses e ao constatar que a análise fatorial não suportou este comportamento procurou-se no universo da revisão bibliográfica os motivos pelos quais o fator “atendimento” não exerceria influência positiva no fator “atrativos”.

Inicialmente a não confirmação desta hipótese causou um pouco de inquietação. Cabe, no entanto, esclarecer que esta inquietação foi superada a partir do momento em se imaginou o que o passageiro esperaria encontrar a bordo da aeronave. A resposta surgiu como uma imagem gravada na mente, de anos de utilização do transporte aéreo doméstico brasileiro, no qual a primeira visão na porta de entrada da aeronave é uma comissária recebendo os passageiros com um sorriso nos lábios, apresentando as boas vindas da tripulação. Ou seja, este comportamento é o esperado pelos passageiros, portanto não se concebe que essa cena se desenvolva de forma diferente. Na entrevista com Kakinoff (2019) ao ser questionado quanto à importância da hospitalidade a bordo das aeronaves este respondeu que a hospitalidade pode não ser o fator isolado de escolha de uma companhia aérea, mas certamente a falta de hospitalidade é o fator de abandono ou de rejeição de uma companhia aérea. Um cliente dificilmente esquece um mau atendimento

a bordo e, se esquecer, leva alguns anos, porque mau atendimento a bordo normalmente está associado a uma necessidade que o cliente tem.

Finalmente, tal comportamento pode estar associado ao que Herzberg (1987) usou chamar de fatores higiênicos que seriam aqueles fatores que são considerados como componentes esperados, que seriam quase uma obrigação, no entanto, no momento em que estes elementos não se materializam, estes se tornam motivo de grande insatisfação. Assim, se a comissária receber o passageiro de forma cortês isso passará quase que de forma despercebida, pois esse é o comportamento esperado. Por outro lado, se a recepção não for adequada, certamente este fato chamará a atenção do passageiro. Portanto a não confirmação dessa hipótese está em consonância com a revisão de literatura apresentada no decorrer deste trabalho.

Por oportuno, ao finalizar a análise das hipóteses quantitativas e ao finalizar este capítulo, se passa a seguir às considerações finais, momento em que se resgatarão os objetivos, o problema de pesquisa, as hipóteses e a tese que deu sustentação a este trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar este trabalho e antes de tecer propriamente as considerações finais se fará um breve retrospecto de todo o voo realizado, cuja decolagem foi iniciada no ano de 2016 e depois de, pelo menos três anos de voo de cruzeiro, atinge-se o momento de realizar o tão sonhado pouso final em segurança e com a certeza de ter cumprido bem a missão.

Foi nesse contexto que se iniciou o estudo apresentando diversos trabalhos relacionados à hospitalidade no contexto da aviação civil no âmbito da Pós-Graduação *Stricto Sensu* da Universidade Anhembi Morumbi; artigos internacionais relacionados à hospitalidade na aviação e, por fim, um breve histórico da experiência profissional do autor dentro da Força Aérea Brasileira, como docente do Curso de Aviação Civil da Universidade Anhembi Morumbi e como coordenador da Pós-Graduação em Direito Aeronáutico na mesma Universidade, fatores que sem sombra de dúvida estimularam o estudo do tema proposto para esta Tese.

No primeiro capítulo se apresentou o percurso metodológico, possibilitando assim situar o leitor no contexto do estudo a ser realizado. Assim, como primeira providência foi definido o problema de pesquisa que consistiu no seguinte enunciado: “*Como os passageiros enxergam a hospitalidade a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro?*”

Como decorrência normal do problema de pesquisa surgiu o objetivo geral: “*Analisar a hospitalidade no transporte aéreo doméstico brasileiro a partir da visão dos passageiros*” que foi atingido por intermédio do atingimento dos objetivos específicos abaixo enunciados:

- *Discutir o conceito de hospitalidade na aviação civil, caracterizando a hospitalidade na dimensão de acolhimento.* Essa discussão foi feita no capítulo 2, ressaltando-se aqui o fato de o transporte aéreo ter superado o transporte terrestre, na preferência dos passageiros, trazendo para o interior das aeronaves pessoas que, até então, não tinham acesso ao modal aéreo, caracterizando assim a dimensão acolhimento da hospitalidade.

- *Analisar o crescimento experimentado pela aviação civil doméstica brasileira como fator de inclusão social e econômica da população.* Tal fato foi constatado no Capítulo 2 ao se comentar a entrada em operação, no Brasil, da Companhia Aérea GOL com a política “*low-cost*”, no ano de 2001, quando se passou a ter a possibilidade de

comprar as passagens de forma antecipada e parcelada, franqueando assim o transporte aéreo para uma parcela da população totalmente excluída do mercado de aviação. Constam ainda nesse capítulo dados estatísticos da ANAC que permitem aferir o crescimento da aviação em número de voos e de passageiros.

- *Contextualizar as principais transformações na aviação civil e se estas podem ter interferido na hospitalidade a bordo das aeronaves.* Também no Capítulo 2 se traçou uma linha do tempo na qual foi possível verificar as principais modificações sofridas pelas aeronaves ao longo dos anos e, por consequência, os seus reflexos na hospitalidade percebida a bordo das aeronaves.

- *Verificar de que forma elementos associados à hospitalidade a bordo das aeronaves são trabalhados em publicidades pelas empresas aéreas brasileiras.* No Capítulo 3 se procedeu à análise das propagandas veiculadas pelas empresas aéreas ao longo dos anos, partindo-se dos anos de 1940 até a década de 2010, quando por intermédio da análise das imagens associadas ao momento político e composição de cores se procurou identificar elementos da hospitalidade e a mensagem transmitida aos consumidores.

Desta forma, o que se constata é que foi atingido o objetivo geral de “*Analisar a hospitalidade no transporte aéreo doméstico brasileiro a partir da visão dos passageiros*” por intermédio da análise dos objetivos específicos aqui já comentados.

Após a apresentação dos objetivos cabe apresentar as hipóteses qualitativas que foram formuladas no início do trabalho como tentativa de responder o problema de pesquisa. Para tanto, serão apresentadas abaixo as três hipóteses qualitativas geradas com as suas respectivas análises:

Hipótese Qualitativa 1) A tripulação porta-se de forma cortês, empenhando-se para atender os passageiros em todas as suas necessidades durante o voo, fazendo com que se sintam acolhidos a bordo das aeronaves.

Da análise da primeira hipótese se constatou que ela foi parcialmente confirmada, tendo em vista que os comportamentos relacionados à dimensão “atendimento”, que são decorrência de treinamento de tripulantes, foram plenamente identificados e aqueles relacionados à dimensão “socialização”, que seriam decorrência do envolvimento pessoal do tripulante, não foram identificados de forma conclusiva pelos respondentes.

Hipótese Qualitativa 2) A publicidade das empresas aéreas procura atrair os passageiros com signos de hospitalidade e conforto que nem sempre se materializam de

forma integral durante o voo, diminuindo as chances de a empresa obter a preferência do passageiro em oportunidades futuras.

No que se refere à segunda hipótese constata-se que ela foi confirmada, pois as empresas acenam em suas publicidades com signos de hospitalidade, aqui se abordando as dimensões “conforto” e “apreciação”, que nem sempre se materializam, tornando improvável a repetição na escolha da empresa aérea. Tais fatos foram identificados no desconforto observado no espaçamento entre poltronas e reclino dos assentos; no fato de o pagamento pelo serviço de bordo não reduzir o preço da passagem aérea; ao constatar que o espaço destinado às bagagens de mão é insuficiente para acomodar os pertences de todos os passageiros; no preço cobrado pelo serviço de bordo e pela qualidade dos alimentos e bebidas servidos a bordo.

Hipótese Qualitativa 3) A adoção do modelo “low-cost” é visto como um fator de atração para os usuários do transporte aéreo.

Esta terceira hipótese foi refutada, tendo em vista que os passageiros não reconhecem a existência de empresas legitimamente “low-cost/low-fare” no Brasil, haja vista que os cortes de custos e diminuição do conforto a bordo não são reconhecidos como fatores que implicam em redução dos valores das passagens aéreas, características marcantes das empresas “low-cost/low-fare”.

Finalizada a apresentação das hipóteses qualitativas se passará a apresentar as 9 hipóteses quantitativas formuladas após a realização da análise fatorial exploratória por intermédio do *software* SPSS versão 22 e reavaliadas durante a análise fatorial confirmatória por meio do *software* SmartPLS.

Hipótese Quantitativa H1a - A adoção do modelo “low-cost” pelas companhias aéreas influencia positivamente nos “atrativos” oferecidos.

Esta hipótese foi refutada, sendo que a revisão de literatura e a pesquisa de campo apontam para o fato de que os passageiros não reconhecem a existência de empresas legitimamente “low-cost/low-fare” no Brasil, pois os cortes de custos e diminuição do conforto a bordo não são reconhecidos como fatores que implicam em redução dos valores das passagens aéreas, características marcantes das empresas “low-cost/low-fare”.

Hipótese Quantitativa H1b - A adoção de modelo “low-cost” pelas Companhias Aéreas influencia positivamente no “atendimento” das empresas Aéreas.

O modelo “low-cost” está associado a uma série de eventos que tem por objetivo cortar custos com a finalidade de oferecer passagens aéreas a preços mais acessíveis. No entanto, conforme visto na validação da terceira hipótese qualitativa, os passageiros não

reconhecem a existência de empresas legitimamente “*low-cost/low-fare*” no Brasil, pois os cortes de custos e diminuição do conforto a bordo não são reconhecidos como fatores que implicam em redução dos valores das passagens aéreas.

Portanto o que se pode concluir do fato de essa hipótese não ser suportada é que no imaginário das pessoas, a partir do momento que se aborda o modelo “*low-cost*”, a sensação é que o fator “atendimento” será aquém do prestado em um modelo tradicional de operação.

Hipótese Quantitativa H1c - A adoção de modelo “low-cost” pelas Companhias Aéreas influencia negativamente no “bem-estar”.

Os usuários do modelo “*low-cost/low-fare*” ao redor do mundo sabem o que vão encontrar ao adquirir um bilhete em uma empresa “*low-cost/low-fare*”. Existe uma troca consentida na qual o passageiro sabe que realizará uma viagem espartana e como consequência pagará um valor médio abaixo do praticado pelas empresas tradicionais, sujeitando-se a uma menor franquia de bagagens, muitas vezes em horários diferenciados, sem o serviço de bordo gratuito e operando normalmente em aeroportos secundários.

Portanto a análise fatorial confirmatória ao suportar a hipótese de que o modelo “*low-cost*” influencia negativamente no “bem-estar” está plenamente justificada pela revisão bibliográfica e pelo senso comum de que ao adquirir um bilhete “*low-cost*” os níveis de conforto serão menores. No que se refere ao caso do mercado aéreo doméstico brasileiro, o que se identificou pela pesquisa de campo e da análise qualitativa é que o problema não está no modelo “*low-cost*” mas, sim, no fato de existir a sensação entre os usuários do transporte aéreo de que os cortes de fornecimentos realizados não recebem uma contrapartida na correspondente redução do preço da passagem aérea.

Hipótese Quantitativa H2a - O “bem-estar” sentido pelos passageiros influencia positivamente nos “atrativos” oferecidos pelas Companhias Aéreas.

Neste caso a análise fatorial confirmou a hipótese de que uma experiência prazerosa durante o voo, no que diz respeito ao “bem estar”, definido como a soma de aspectos tangíveis e intangíveis que permitem que o passageiro realize a viagem de forma confortável, exercerá influência positiva no passageiro no sentido de que ele se sinta motivado a voar novamente com a empresa.

Para tanto, é interessante trazer à discussão a segunda hipótese qualitativa já analisada que diz que: “*A publicidade das empresas aéreas procura atrair os passageiros com signos de hospitalidade e conforto que nem sempre se materializam de forma integral durante o voo, diminuindo as chances de a empresa obter a preferência do*

passageiro em oportunidades futuras”. Conforme visto, esta hipótese qualitativa foi confirmada e está em perfeito alinhamento com esta hipótese quantitativa, pois se o “bem-estar” influencia positivamente no fator “atrativos”, a sua ausência atuaria no sentido oposto, ou seja, na rejeição da empresa aérea.

Hipótese Quantitativa H2b - O “bem-estar” percebido pelos passageiros influencia positivamente na percepção do “atendimento” oferecido pelas Companhias aéreas.

O fator “bem-estar” foi definido como uma mescla de aspectos tangíveis e intangíveis que permitem que o passageiro realize a viagem de forma confortável. Já o fator “atendimento” está relacionado à qualidade das relações interpessoais entre passageiros e tripulantes. Desta forma, no momento em que a análise fatorial suporta esta correlação constata-se que se houver qualidade nas relações interpessoais, ou seja, o passageiro que se sentir acolhido, recebendo a atenção dos tripulantes necessariamente tenderá a maximizar a sua percepção de “bem-estar”.

Hipótese Quantitativa H3a - A “higiene” influencia positivamente na percepção de “bem-estar” dos passageiros.

Ao suportar esta hipótese a análise fatorial indica que o fator “bem-estar” definido como o conjunto de aspectos tangíveis e intangíveis que permitem que o passageiro realize a viagem de forma confortável é influenciado positivamente pela “higiene” percebida a bordo da aeronave.

Hipótese Quantitativa H3b - A higiene influencia positivamente na percepção dos atrativos oferecidos pela empresa aérea.

O fator “atrativos” foi definido pelo autor como um conjunto de motivos que levam o passageiro a fazer a escolha pela empresa aérea. Assim, a análise fatorial, nesta hipótese, confirma que a higiene atua positivamente nos complexos meandros que levam um passageiro a optar por uma empresa aérea em detrimento de outra.

Hipótese Quantitativa H3c - A higiene influencia positivamente na percepção de atendimento oferecido pela empresa aérea.

Cabe, ao iniciar esta análise, lembrar que o fator “atendimento” está relacionado à qualidade das relações interpessoais entre passageiros e tripulantes, restando aqui a pergunta de por qual motivo um fator tangível como é o caso da “higiene” poderia influenciar positivamente na percepção da qualidade das relações interpessoais.

A resposta é simples e cada um se colocando na posição de um passageiro chegaria facilmente a esta conclusão. Observando-se a figura 41 (Modelo Teórico de Correlações)

se percebe que assim como a “higiene” influencia no “atendimento” (hipótese H3c), a “higiene” também influencia no “bem-estar” (hipótese H3a), e, por conseguinte, o “bem-estar” influencia no “atendimento” (hipótese H2b). Assim, o que se percebe é que estes 3 fatores estão inter-relacionados. Basta aqui imaginar a cena de um passageiro sendo recebido em uma aeronave suja onde por mais gentileza e acolhimento que a tripulação prestasse dificilmente se reverteria o mal estar.

Portanto o que se conclui é que se a pessoa estiver em um ambiente perfeitamente higienizado, tal fato aumentará a sua sensação de “bem-estar” que, por consequência, permitirá que as relações interpessoais ocorram com uma melhor qualidade, estando assim, portanto, justificada a confirmação desta hipótese.

Hipótese Quantitativa H4 - O atendimento oferecido pela Companhia Aérea influencia positivamente nos “atrativos”.

Inicialmente a não confirmação desta hipótese causou um pouco de inquietação. Cabe, no entanto, esclarecer que esta inquietação foi superada a partir do momento em se imaginou o que o passageiro esperaria encontrar a bordo da aeronave. A resposta surgiu como uma imagem gravada na mente, de anos de utilização do transporte aéreo doméstico brasileiro, no qual a primeira visão na porta de entrada da aeronave é uma comissária recebendo os passageiros com um sorriso nos lábios, apresentando as boas vindas da tripulação. Ou seja, este comportamento é o esperado pelos passageiros, portanto não se concebe que essa cena se desenvolva de forma diferente.

Assim, se a comissária receber o passageiro de forma cortês isso passará quase que de forma despercebida, pois esse é o comportamento esperado. Por outro lado, se a recepção não for adequada, certamente este fato chamará a atenção do passageiro. Portanto a não confirmação dessa hipótese está em consonância com a revisão de literatura apresentada no decorrer deste trabalho.

Desta forma, ao apresentar os objetivos, as respostas às hipóteses qualitativas e as respostas às hipóteses quantitativas resgata-se novamente o problema de pesquisa:

- *“Como os passageiros enxergam a hospitalidade a bordo das aeronaves do transporte aéreo doméstico brasileiro?”*

Portanto o que se constata é que por intermédio da confirmação ou refutação das hipóteses acima apresentadas foi possível responder ao problema de pesquisa, concluindo-se, resumidamente, que os fatores intangíveis, resultantes da qualidade das relações interpessoais entre passageiros e tripulantes, apresentam um maior grau de satisfação do que os fatores tangíveis relacionados ao conforto a bordo.

Feita a apresentação formal das conclusões do trabalho, cabe acrescentar que por ocasião da realização da pesquisa de campo, pessoas espontaneamente entraram em contato com o autor, relatando experiências vivenciadas a bordo das aeronaves que merecem ser citadas por serem significativas para as finalidades desta pesquisa, conforme relatado de forma resumida, a seguir:

- a partir do momento do embarque notou-se que os comissários estavam extremamente preocupados com o sinal de *wi-fi* e funcionamento da máquina de cartões ao invés de dar atenção aos passageiros;

- o tempo de embarque está muito grande, em função da cobrança pelas bagagens;

- foi constatado que diversos passageiros que tem malas com peso e dimensões acima do permitido deixam de despachar a bagagem no *check-in*, prosseguindo com elas para o embarque. Ao chegar ao portão muitos tem o embarque da bagagem impedido, enviando-se a bagagem para o porão do avião. Tal fato gera atraso no embarque, prejudicando os demais passageiros e configurando um “golpe” na empresa aérea, tendo em vista que o passageiro viaja com uma bagagem com dimensões acima do permitido sem pagar nada por isso;

- pessoas que possuem malas menores do tipo mochila são orientadas a colocar as malas sob a poltrona à frente. Tal fato impede o passageiro de esticar as pernas e ainda coloca a mala em contato com o chão que não possui a higienização adequada, pois no caso da mochila, por exemplo, a mala ficará, após a viagem, em contato com as roupas do passageiro.

Relevante a apresentação destes comentários que corroboram os resultados da pesquisa onde ficou comprovada a insatisfação dos passageiros no que se refere às bagagens de mão que implicam no conforto percebido a bordo.

No que diz respeito às impressões do autor, o trabalho permitiu conhecer um pouco mais da hospitalidade a bordo das aeronaves no transporte aéreo doméstico brasileiro, ficando claro que a dimensão conforto, em especial, no que diz respeito aos aspectos tangíveis ainda deixam a desejar na visão dos passageiros. De forma geral a visão dos passageiros é positiva e aparentemente o que mais os incomoda é o fato de determinados cortes de custos realizados a bordo, tais como serviço de bordo somente mediante pagamento e restrição da bagagem gratuita a 10 Kg não resultaram em diminuição no preço da passagem aérea.

No que diz respeito às contribuições deste estudo ressalta-se o desenvolvimento de um novo construto para aferir a hospitalidade a bordo das aeronaves do transporte

aéreo doméstico brasileiro traduzido, resumidamente, por intermédio de análises fatoriais nos seguintes fatores:

- **Atrativos**

Fator que está associado a um conjunto de motivos que levam o passageiro a fazer a escolha pela empresa aérea.

- **Atendimento**

Fator que se relaciona à qualidade das relações interpessoais entre passageiros e tripulantes.

- **Bem-estar**

Fator relacionado a aspectos tangíveis e intangíveis que permitem que o passageiro realize a viagem de forma confortável.

- **Low-cost**

Fator associado ao fornecimento de alimentos e bebidas a bordo somente mediante pagamento e à limitação do volume e do peso das bagagens de mão, fatores que estão normalmente associados à operação “*low-cost*”.

- **Higiene**

Fator associado à sensação de limpeza na cabine de passageiros e nos banheiros.

No que se refere às sugestões para pesquisa futuras, surgiu a ideia de realizar estudo de caso que analise o impacto da operação de empresas genuinamente “*low-cost/low-fare*” no mercado de aviação doméstica brasileira no contexto da hospitalidade.

Finalmente como último passo deste estudo cabe ressaltar a tese que foi apresentada no início do trabalho e que balizou a pesquisa:

- *“Os meios de transporte coletivos, e, de forma especial neste estudo, as aeronaves no espaço aéreo brasileiro, são um espaço onde se verificam relações entre passageiros (hóspedes) e tripulação (anfitriões), sendo, portanto, um espaço de acolhimento em que a hospitalidade pode e deve se fazer presente para se minimizar o desconforto causado pelo confinamento e até por não dizer pelo medo que acomete muitos usuários do transporte aéreo. Na prática, a ausência de hospitalidade a bordo das aeronaves, pode ser uma fator determinante no momento de o passageiro optar por uma empresa aérea.”*

Portanto, constata-se que a hospitalidade foi analisada em todas as suas dimensões, quais sejam, as definidas por Nameghi e Ariffin (2013) “cortesia”, “apreciação”, “socialização” e “conforto” e por Kaperaviczus (2019) “atrativos”,

“atendimento”, “bem-estar”, “*low-cost*” e “higiene” que conforme visto no decorrer do trabalho são valorizadas e analisadas pelos passageiros no momento de se optar por uma empresa aérea, confirmando-se assim a tese formulada no início do trabalho.

No que se referem às limitações da pesquisa, os resultados são válidos para realidade do mercado da aviação doméstica brasileira, não podendo essas conclusões ser generalizadas, por exemplo, para os voos internacionais de empresas brasileiras ou para o cenário de outros países.

Em relação às pesquisas futuras pretende-se aplicar o instrumento de pesquisa em outros países, fazendo-se assim um comparativo entre a realidade da aviação doméstica brasileira e a do país objeto do novo estudo.

Finalmente, realiza-se o pouso final, agradecendo a todos que de alguma forma participaram deste voo com a certeza de ter cumprido bem a missão, alertando que esse trabalho abre oportunidade para futuras pesquisas relativas às percepções do setor aeronáutico brasileiro relacionadas à hospitalidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith; GEWANDSZNAJDER, Fernando. **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

ANAC, 2017. Informações disponíveis em <<http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>, acessado em 27/11/2017.

ARIFFIN, Ahmad Azmi; MAGHZI, Atefeh; AZIZ, N. A.. Understanding hotel hospitality and differences between local and foreign guests. **International Review of Business Research Papers** 7 (1), 340-349, 2011.

AVIANCA, 2018. Informações disponíveis em <<https://www.avianca.com.br/quem-somos>>, acessado em 29/12/2018.

AVIÕES E MÚSICAS, 2018. Informações disponíveis em <<http://www.avioesemusicas.com/uma-breve-historia-da-transbrasil.html>>, acessado em 15/07/2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Traduzido por: Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2008.

BARROS NETO, Tito Paes. **Sem medo de ter medo: um guia prático para ajudar pessoas com pânico, fobias, obsessões e estresse**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2010.

BENI, M. C.. **Globalização do Turismo**. São Paulo: ALEPH, 2003.

BINDER, Marcelo Pereira. **Rede de recursos** – um modelo desenvolvido a partir do caso GOL Linhas Aéreas. 27º Encontro da ANPAD. 16p. 2003.

BOTELHO, Thaís. **Voar é Humano**. São Paulo: Revista Veja, nº 2512, 2017.

BOUTAUD, Jean Jacques. Comensalidade: compartilhar a mesa. In: MONTANDON, Alain. **O livro da hospitalidade: acolhida do estrangeiro na história e nas culturas**. São Paulo: SENAC, 2011.

BRASIL. **Anuário Estatístico da Agência Nacional de Aviação Civil**. (1972 - 2016). Disponível em <<http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>, acessado em 12/12/2016.

BRASIL. Indicadores do Mercado de Transporte Aéreo - ANAC (2018). Disponível em <<http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/consulta-interativa/demanda-e-oferta-ranking-de-empresa>>, acessado em 24/01/2019.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Organização de Alexandre de Moraes. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BRASIL. **Decreto nº 99.179, de 15 de março de 1990**. Instituiu o Programa Federal de Desregulamentação. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto/1990-1994/D99179.htm, acessado em 18/03/2018.

BRASIL. **Resolução nº 400 de 13 de dezembro de 2016 da Agência Nacional de Aviação Civil**. Dispõe sobre as condições gerais do transporte aéreo. Disponível em <http://www.anac.gov.br/assuntos/legislacao/legislacao-1/resolucoes/resolucoes-2016/resolucao-no-400-13-12-2016> acessado em 27/03/2018.

BUENO, Eduardo. **Brasil uma história: cinco séculos de um país em construção**. Rio de Janeiro, Leya, 2012.

CALÇADA JUNIOR, R. M. **A hospitalidade percebida pelos tripulantes do CAN no atendimento às populações isoladas da Amazônia**. 2018. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade). Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2018.

CALDER, S. **No Frills. The Truth Behind the Low-Cost Revolution in the Skies**. London: Virgin Books, 2006.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, 2004.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Os interstícios da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**. São Paulo, v. XII, n. especial, p. 42-69, maio, 2015.

CAVENAGHI, Airton José. **São José do Rio Preto fotografado: imagética de uma experiência urbana (1852-1910)**. São Paulo: Revista Brasileira de História, volume 23, nº 46, 2003.

_____. Marcel Mauss e a historiografia cultural: um resgate contemporâneo. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**. São Paulo, 10(3), pp. 459-474, set./dez. 2016. Disponível em: <https://rbtur.org.br/rbtur/article/view/1132>, acessado em 01/10/2018.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIN, W. W.; HENSELER, J.; WANG, H. **Handbook of Partial Least Squares**. S.l.: Springer, 2016.

COELHO NETTO, J. Teixeira. **Semiótica, informação e comunicação**. São Paulo: Perspectiva, 2007.

CORTZEN, J. **Taking Off: Copenhagen Airport 1925-2000**. Copenhagen: Borsen Forlag, 2000.

- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** Tradução Magda Lopes; consultoria, supervisão e revisão técnica Dirceu da Silva. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- CULTURA AERONÁUTICA, 2009. Informações disponíveis em <<http://culturaaeronautica.blogspot.com.br/2009/10/propagandas-antigas-da-aviacao.html>>, acessado em 01/10/2017.
- DEL PRIORE, Mary; VENANCIO, Renato. **Uma Breve História do Brasil.** São Paulo: Planeta, 2016.
- DENCKER, Ada de Freitas Manetti. **Turismo como aprender como ensinar.** São Paulo: Senac, 2000.
- DOGANIS, R. **Flying off Course: the economics of international airlines.** Londres: Routledge, 2002.
- DOGANIS, R. **The Airline Business.** 2 nd. ed. London: Routledge, 2006.
- DROGUETT, Juan; FORTUNATO, Ricardo. **Semiótica e Interfaces da Comunicação.** Rio de Janeiro: Multifoco, 2015.
- ESPIRITO SANTO Jr., R. A. **Cenários Futuros para o Transporte Aéreo Internacional de Passageiros no Brasil.** Tese de Doutorado pelo Programa de Engenharia de Transportes, PET-COPPE/UFRJ, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2000.
- FAVORITO, Fernanda. **Avaliação do Setor de Serviços do Aeroporto de Congonhas.** 2013. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade). Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2013.
- FÉLIX, Gleiva Rios de Araújo. **Educação Corporativa: Estudo de caso em uma empresa de transporte aéreo.** 2006. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade). Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2006.
- FIGUEIREDO, N.M.A. **Método e metodologia na pesquisa científica.** 2a ed. São Caetano do Sul, São Paulo: Yendis Editora, 2007.
- FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. **Journal of Marketing Research**, v. 18, n. 3, p. 382–388, 1981.
- GARSON, G. D. **Partial Least Squares Regression and Structural Equation Models: 2016 Edition (Statistical Associates Blue Book Series 10).** [S.l.]: Statistical Associates Publishers, 2016.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GOL - 2018. Disponível em < <https://www.voegol.com.br/pt/a-gol/sobre-a-gol/>>, acessado em 10/07/2018.

- GOL. Disponível em <<https://www.voegol.com.br/pt/a-gol/imprensa/gol-lanca-experiencia-na-bagagem>>, acessado em 27/06/2017.
- GOLDENBERG, Cintia. **Mobilidade corporativa, relações de hospitalidade entre stakeholders e a nova classe média: um estudo de casos múltiplos**. 2016. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade). Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2016.
- GONÇALVES, D. F. **Turismo de experiência, culturas e desenvolvimento: uma relação possível para o Pantanal Mato-Grossense na sub-região de Miranda?** 2016. Tese (Doutorado em Turismo). Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2016.
- GOTMAN, Anne. **Le sens de l'hospitalité**. Paris: Presses Universitaires de France, 2001.
- GRINOVER, Lúcio. Hospitalidade: um tema a ser reestudado e pesquisado. In: DIAS, Célia M. (org). **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. São Paulo: Manole, 2002.
- GUIMARÃES, Luciano. **A cor como informação: a construção biofísica, linguística e cultural da simbologia das cores**. São Paulo: Annablume, 2000.
- HAIR, J. F. et al. **Análise Multivariada de Dados**. Edição: 6ª ed. [s.l.] Bookman, 2009.
- HAIR, J. F. et al. **A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Plm-Sem)**. Los Angeles, United States: SAGE Publications, 2014.
- HEMMINGTON, N. From Service to experience: understanding and defining the hospitality business. **The Service Industries Journal**: 27 (6), 747-755, 2007.
- HENSELER, J.; RINGLE, C.; R. SINKOVICS, R. **The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing**. [S.l.: s.n.], 2009. v. 20.
- HERZBERG, Frederick. **One More Time: How Do You Motivate Employees?** Harwards Business, Review, September-October, 1-16. 1987.
- HU, L.; BENTLER, P. M. Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. **Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal**, v. 6, n. 1, p. 1-55, 1 jan. 1999.
- HUDSON, K. **Air Travel, a Social History**. Bath: Adams & Dart, 1972.
- IATA. **Annual Report of the Director-General to International Air Transport Association**. Vienna, 1965, p. 68.
- ICAO 2007. **Annual Report of the Council**. Disponível em <http://www.icao.int>, acessado em 22/05/2009.
- JOLY, Martine. **Introdução à Análise da Imagem**. Paris: Nathan, 1994.
- KAKINOFF, Paulo Sérgio. Paulo Sérgio Kakinoff: entrevista [mar. 2019]. Entrevistador: Alexandre Faro Kaperaviczus. São Paulo, 2019. 1 arquivo .mp3 (25':18''). A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice B.
- 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 (Mestrado em Hospitalidade). Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2015.

KOSSOY, Boris. **Fotografia e História**. São Paulo: Ática, 1989.

LASHLEY, Conrad. **Towards a Theoretical Understanding**, in C. Lashley and A. Morrison (eds) *In Search of Hospitality. Theoretical Perspectives and Debates*. Oxford: Butterworth, 2000.

LASHLEY, C., MORRISON, A.. **In Search of Hospitality: Theoretical Perspectives and Debates**. Butterworth-Heinemann: Oxford, 2001.

LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison. **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. São Paulo: Manole, 2004.

LASHLEY, C., MORRISON, A., RANDALL, S. More Than a service encounter? Insights into the emotions of hospitality through special meal occasions. **Journal of Hospitality and Tourism Management** 8 (1), 80-92, 2005.

LATAM, 2017. Informações disponíveis em <https://www.latam.com/pt_br/conhecamos/sobre-nos/historia/>, acessado em 01/10/2017.

LIMA, F. B. C. **Projecto Querença: redes e arranjos produtivos turísticos no desenvolvimento local e humano de Querença-Portugal**. 2016. Tese (Doutorado em Turismo). Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, 2016.

LIMBERGER, P. F. **Gestão do destino turístico: modelo de avaliação da experiência do turista com base nas *online travel reviews***. 2015. Tese (Doutorado em Turismo). Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, 2015.

LOHMANN, Guilherme. Globalização e os Impactos dos Ataques Terroristas de 11 de Setembro de 2001: Implicações para o Sistema de Turismo. **Boletim de Estudos em Hotelaria e Turismo**, volume 2, nº 1, p. 11-20, 2004.

LYTH, J. Peter. Think of her as your mother. Airline advertising and the stewardess in America, 1930-1980. **The Journal of Transport History**, 30:1, p 1-21, 2009.

LYTH, J. Peter. The history of commercial air transport. A progress report, 1953-93. **The Journal of Transport History**. Volume 14, Issue 2, 1993.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing. Uma Orientação Aplicada**. Edição: 6ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 2002.

MAUSS, Marcel. **Ensaio sobre a Dádiva**. In: *Sociologia e Antropologia*. São Paulo: Cosac Naify, 2003.

MIDDLETON, V. T. C. **British Tourism. The Remarkable Story of Growth**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2005.

MILON, Alain. Metrô: uma Trans-hospitalidade. In: MONTANDON, Alain (dir.). **O livro da Hospitalidade: acolhida do estrangeiro na história e nas culturas**. São Paulo: SENAC, 2011.

MINGOTI, S. A. **Análise de Dados Através de Métodos de Estatística Multivariada. Uma Abordagem Aplicada**. Edição: 1 ed. Belo Horizonte: UFMG, 2007.

MOTIANI, Sunita; PATIL, Jyotsna; BORKAR, Sunita. Role and Scope of hospitality in aviation. **International Journal of Commerce and Business Management**. Volume 6, Issue 1, April, 2013.

NAMEGHI, Ehsaneh N. M.; ARIFFIN, Ahmad Azmi M.. The measurement scale for airline hospitality: Cabin crew's performance perspective. **Journal of Air Transport Management**. 2013. Disponível em <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S096969971300032X>> acesso em 18/10/2016.

NILSSON, Jan Henrik. **Hospitality in Aviation: A genealogical study**. Hospitality & Society Journal 2:1, p 77-98, 2012.

NOGUEIRA, Oracy. **Pesquisa social: introdução às suas técnicas**. 4. Ed. São Paulo: Nacional, 1977.

OAG, 2015. **Empresa de inteligência de viagens aéreas que fornece dados estatísticos para companhias aéreas ao redor do mundo**. Disponível em <<http://www.ondair.net/the-15-busiest-airline-routes-in-the-world-none-are-in-the-us-or-europe/>>, acessado em 12/12/2016.

OECD, 1984. **Organization for Economic Cooperation & Development**. Informações disponíveis em <<https://www.oecd-ilibrary.org/statistics>>, acessado em 14/06/2017.

O GLOBO, 2018. Informações disponíveis em <https://blogs.oglobo.globo.com/lauro-jardim/post/conar-nega-pedido-da-latam-para-que-gol-tire-propaganda-do-ar.html>, acessado em 22/07/2018.

PALHARES, Guilherme Lohmann. **Transportes Turísticos**. São Paulo: Aleph, 2002.

PASTOREAU, M. **Dicionário das cores do nosso tempo - simbólica e sociedade**. Lisboa: Stampa, 1993.

PEIRCE, Charles Sanders. **Semiotica**. São Paulo: Perspectiva, 1977.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de Dados para as Ciências Sociais - A Complementariedade do SPSS - 5**. Ed. Lisboa: ND-EDIÇÕES SILABO, 2013.

PORTAL BRASIL, 2017. Informações disponíveis em <https://www.portalbrasil.net/aviacao_gol.htm>, acessado em 03/10/2017.

PRAHALAD, C. K. **A Riqueza na Base da Pirâmide: Como erradicar a pobreza com o lucro**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

RICUPERO, Rubens. **A diplomacia na construção do Brasil: 1750 - 2016**. Rio de Janeiro: Versal, 2017.

ROSEMBERG, A. **Air Travel within Europe**. Stockholm: The National Swedish Consumer Council, 1970.

SALVA, V. **A Gestão de Serviços em Hospitalidade: O papel do comissário como anfitrião nas empresas aéreas comerciais brasileiras**. 2017. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade). Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2017.

SALVADOR, A. D. **Métodos e técnicas de pesquisa bibliográfica**. Porto Alegre: Sulina, 1986.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Maria del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. Tradução: Daisy Vaz de Moraes; revisão técnica: Ana Gracinda Queluz Garcia, Dirceu da Silva, Marcos Julio. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTOS, A. J. N. **Hospitalidade e Serviços a Bordo de Aeronaves: o caso da Azul Linhas Aéreas**. 2017. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade). Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2017.

SCHOPENHAUER, A. **La vista e i colori: e carteggio com Goethe**. Milano: SE, 1988.

SILVA, M. J. V. S. **O turismo de massa e a cidade: processos de integração versus segregação em capitais nordestinas**. 2017. Tese (Doutorado em Turismo). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Rio Grande do Norte, 2017.

SINHA, Dipendra. The regulation and deregulation of US airlines. **The Journal of Transport History**. Volume 20, Issue 1, 1999.

TELFER, E. The philosophy of hospitableness. In: Lashley, C., Morrison, A. (Eds), **In Search of Hospitality: theoretical Perspectives and Debates**. Butterworth-Heinemann, Oxford, pp. 38 - 55. 2000.

VEJA, 2018. Informações disponíveis em <<https://veja.abril.com.br/economia/avianca- crise-recuperacao/>>, acessado em 29/12/2018.

VELASQUEZ, G. G. **A relação turismo e meio ambiente: uma proposta de sistema flexível de turismo**. 2016. Tese (Doutorado em Turismo). Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, 2016.

VOEAZUL, 2017. Informações disponíveis em <<https://www.voeazul.com.br/conheca-a-azul/sobre-azul>>, acessado em 03/10/2017.

VOEGOL, 2017. Informações disponíveis em <<https://www.voegol.com.br/pt/a-gol/imprensa/gol-lanca-experiencia-na-bagagem>>, acessado em 14/06/2018.

WALLERSTEIN, Immanuel. Os Estados Unidos e o Mundo: as torres gêmeas como metáfora. **Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo**. Vol. 16, n° 46, São Paulo: 2002.

ZIMMERMANN, Nara; OLIVEIRA, Alessandro V. M.. Liberalização econômica e universalização do acesso no transporte aéreo: é possível conciliar livre mercado com metas sociais e ainda evitar gargalos de infraestrutura. **Journal of Transport Literature**, Vol. 6, n. 4, pp. 82-100, 2012.

APÊNDICE A

Pesquisa Sobre Hospitalidade na Aviação

Podemos definir hospitalidade como um processo de interação humana em ambiente doméstico, urbano, comercial e virtual, dentro do qual um anfitrião recebe, eventualmente ainda hospedando, e/ou alimentando e/ou entretendo, um visitante/hóspede temporariamente deslocado de seu “habitat” natural. A presente pesquisa tem por objetivo analisar a hospitalidade percebida por você durante o voo no interior de aeronaves domésticas brasileiras.

Este questionário é confidencial, não precisa identificação e será usado em pesquisa acadêmica, para a qual peço a sua valiosa colaboração nas respostas abaixo:

Gênero	<input type="checkbox"/> Masculino	<input type="checkbox"/> Feminino
A sua faixa etária	<input type="checkbox"/> 18 a 24 anos <input type="checkbox"/> 25 a 35 anos	<input type="checkbox"/> 36 a 50 anos <input type="checkbox"/> acima de 51 anos
A sua faixa de renda	<input type="checkbox"/> até 3 salários mínimos <input type="checkbox"/> de 3 a 10 salários mínimos	<input type="checkbox"/> de 10 a 20 salários mínimos <input type="checkbox"/> mais de 20 salários mínimos
Você viajou de avião nos últimos 24 meses?	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
A maioria das suas viagens foi a	<input type="checkbox"/> Lazer	<input type="checkbox"/> Negócios
A duração da maioria das suas viagens foi de	<input type="checkbox"/> até 2 horas <input type="checkbox"/> 2 a 4 horas	<input type="checkbox"/> mais 4 horas

Responda com base em sua experiência com notas de 1 a 5 às afirmações da tabela abaixo conforme segue:

- 1- Discordo totalmente
- 2- Discordo parcialmente
- 3- Não concordo e nem discordo
- 4- Concordo parcialmente
- 5- Concordo totalmente

1- Os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa.	1	2	3	4	5
2- Uma bagagem de mão de até 10 Kg confere o nível de conforto necessário ao passageiro.	1	2	3	4	5
3- Os tripulantes sempre se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros.	1	2	3	4	5
4- Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10Kg gerou redução no preço pago pela passagem aérea.	1	2	3	4	5
5- A empresa cumpriu fielmente o horário de decolagem previsto na passagem aérea.	1	2	3	4	5
6- Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil.	1	2	3	4	5
7- O espaço entre poltronas e o reclino permitido do encosto me possibilitaram repousar confortavelmente.	1	2	3	4	5
8- Os tripulantes agradeceram a preferência convidando a voar novamente com a empresa.	1	2	3	4	5
9- O número de comissários a bordo permitiu atender prontamente os passageiros.	1	2	3	4	5
10- Os tripulantes se esforçaram por manter conversas informais com os passageiros.	1	2	3	4	5
11- Considero fundamental o fornecimento de alimentos e bebidas a bordo.	1	2	3	4	5
12- O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante pagamento durante o voo, reduz o preço da passagem aérea.	1	2	3	4	5
13- Os tripulantes se esforçaram, de forma incansável, por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades.	1	2	3	4	5
14- Considerei satisfatórios os entretenimentos (TV via satélite, internet wireless, filmes) disponibilizados a bordo da(s) aeronave(s).	1	2	3	4	5
15- O controle de temperatura foi adequado ao meu conforto.	1	2	3	4	5
16- Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente.	1	2	3	4	5
17- A aeronave estava adequadamente limpa.	1	2	3	4	5
18- Os banheiros estavam adequadamente higienizados.	1	2	3	4	5
19- A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea.	1	2	3	4	5
20- A qualidade do serviço de bordo influencia na escolha da empresa aérea.	1	2	3	4	5
21- O entretenimento a bordo influencia na escolha da empresa aérea.	1	2	3	4	5
22- A pontualidade influencia na escolha da empresa aérea.	1	2	3	4	5
23- O conforto influencia na escolha da empresa aérea.	1	2	3	4	5
24- O espaço destinado às bagagens de mão no interior das aeronaves é suficiente para acomodar os pertences de todos os passageiros.	1	2	3	4	5
25- Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves.	1	2	3	4	5
26 - Aprecio a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves.	1	2	3	4	5

APÊNDICE B

Entrevista semiestruturada com o Presidente da GOL Linhas Aéreas

1) Nome?

Resposta: Paulo Sérgio Kakinoff

2) Cargo atual?

Resposta: Presidente da GOL Linhas Aéreas desde 2 de julho de 2012.

3) A GOL se considera uma empresa “*low-cost*” e “*low-fare*”?

Resposta: A empresa é “*low-cost*” e diria que ela é “*low-fare*” para um público específico dos clientes que viajam a lazer. Há uma clara diferença de comportamento de compra no que diz respeito a dois grupos, que representam a segmentação mais abrangente de uma companhia aérea. Os que viajam a lazer pela classificação do período de antecipação da compra em relação ao voo, adquirindo os bilhetes com 4, 5, 7 meses de antecipação, pagando em média R\$ 120,00 a R\$ 150,00 para um voo de 1.000 a 1.100Km, sendo essa uma tarifa muito baixa. Então para esse grupo que representa a maior parte dos clientes que estão embarcados em uma aeronave, a média da tarifa é de US50 a US60. Assim, para esse grupo, como eu falei que representa a maior parte dos clientes, a GOL não só é uma companhia de “*low-cost*” e “*low-fare*” como é um dos “*fares*” mais baixos que existe no mercado mundial, fazendo a comparação em moeda forte. Quando a gente olha para o grupo que viaja a negócios esses compram com uma antecipação muito reduzida em relação ao voo, obviamente tendo uma tarifa mais alta que está na faixa de R\$ 400,00 a R\$ 450,00. O que se constata é que esse grupo privilegia outras coisas e é menos sensível a preço. Resumindo a resposta a GOL é uma companhia de baixo custo e de baixa tarifa.

4) No que se refere à limitação de 10Kg para a bagagem de mão qual o impacto na operação da empresa e para os passageiros?

Resposta: O impacto não é desprezível porque existe uma fase de transição que ocorreu no mundo inteiro em todos os mercados onde houve desregulamentação. Na prática o que acontece é uma desregulamentação da tarifa ou também chamada de liberdade tarifária que representa a realidade dos principais mercados de aviação desenvolvidos no mundo.

Para se ter ideia o Brasil era um dos 5 últimos países que não permitia essa cobrança de bagagem. Os outros 4 são Cuba, Venezuela, Rússia e China, ou seja, não sendo o principal *benchmarking* para o país. Evidentemente existe uma fase de transição que é o período de adaptação do público para isso. Lamentavelmente existe uma parcela pequena do público, sempre muito pequena, cujo mau comportamento causa um grande distúrbio. São pessoas que tem pouca consideração a regras e especialmente à questão de igualdade de direitos. Nós vemos clientes que vão conscientemente para o portão de embarque com mais malas do que o permitido. Existe um trabalho de educação desse grupo, sendo que as companhias aéreas por intermédio da Associação Brasileira das Empresas Aéreas (ABEAR) decidiram fazer um investimento forte em comunicação, orientação, em monitoramento para que possamos o mais rapidamente possível passar por essa fase de transição e termos todos os passageiros seguindo exatamente as mesmas regras que são vigentes no mercado europeu, no mercado americano, na maior parte dos mercados asiáticos e no Japão que têm, não por coincidência, os mercados de aviação mais desenvolvidos. É preciso entender que a liberdade tarifária é que promove a concorrência e quanto maior a concorrência menores as tarifas. Então existe um impacto na operação, porque esse transtorno causado pelos passageiros que não estão seguindo as regras faz com que o processo de embarque seja mais demorado o que impacta a malha inteira da companhia aérea. Este é um fator exógeno ao planejamento e faz com que uma empresa como a GOL, que busca constantemente os mais altos níveis de produtividade, seja impactada por uma ineficiência no processo de embarque e desembarque que não depende da companhia.

5) Em relação ao fornecimento do serviço de bordo somente mediante pagamento qual o impacto na operação da empresa e para os passageiros?

Resposta: Olha, quando nós tínhamos realmente o serviço de bordo totalmente mediante pagamento que foi a primeira fase do serviço de venda que nos chamamos de BOB “*Buy on Board*” nós tivemos um nível de insatisfação bastante grande. O modelo que nós adotamos desde o início de 2018 trouxe o que nós chamamos de o equilíbrio perfeito entre as duas coisas. Nós oferecemos *snacks* orgânicos gratuitos em três sabores e bebidas não alcoólicas gratuitas. Isso nos voos domésticos. Nos voos internacionais não há venda, sendo que todo o serviço é feito gratuitamente, porque são voos mais longos. Para uma companhia poder viabilizar aquelas tarifas citadas no início da entrevista, que consiste

daquele segmento que viaja a lazer com tarifas mais baratas, nós precisamos ter um serviço de bordo que não tenha desperdício e simultaneamente seja atraente para o cliente. Com essa combinação nós fornecemos alimentação saudável com bebida não alcoólica gratuita para todos, com doces e salgados para adultos e crianças. Os *snacks* são da Mãe Terra, uma empresa conhecida por fazer apenas produtos orgânicos saudáveis. Para o cliente que desejar fazer uma refeição completa nós temos o serviço de bordo que oferece castanha de caju, strogonoff, vinho tinto dentre outras opções mediante pagamento. Lembrando que nos voos internacionais isso é gratuito. Com isso foi trazido um equilíbrio entre as duas propostas que tem sido muito bem avaliado pelos clientes. A pessoa entrou no avião e ainda não comeu nada, tem a opção dos *snacks* gratuitamente para saciar seu apetite. Se ele realmente quiser fazer uma refeição completa com salada ou outros tipos de *snacks* ele pode comprar. De lá para cá o serviço de bordo, alimentação, que era um detrator do nosso nível de satisfação do cliente, que nós chamamos de NPS negativo, passou a ser positivo. Desta forma, atingimos esse equilíbrio, sendo um bom *feed back* de que estamos no modelo ideal, combinando custos reduzidos de uma companhia aérea “*low-cost*” com o nível de serviço que é bem recebido pelo nosso cliente.

6) Além do preço quais fatores o Senhor acredita que exerçam influência no momento da escolha da empresa aérea?

Resposta: Então aqui novamente temos que separar os dois grupos. Uma coisa é o que o cliente verbaliza em uma pesquisa e outra o que nós contatamos de fato. Assim entre o cliente de lazer e o cliente de negócios, nós temos exceções às duas regras. Tem cliente que viaja a lazer e compra de última hora, pagando as tarifas mais caras, sendo estes a minoria assim como tem clientes que viajam a negócios e planejam com sete meses de antecedência a viagem, também minoria. Então aqui estou generalizando para melhor exemplificar essas dinâmicas e esses comportamentos de consumo. Pode-se dizer que 90% desses dois grupos atuam normalmente assim. O cliente que viaja a lazer é muito sensível a preço. É evidente que todo mundo tem a sua companhia preferida e os horários que deseja voar. Importante lembrar que estamos falando de um mercado com clientes que ainda tem uma limitação importante de poder aquisitivo. Estou me referindo ao fator renda média que, por exemplo, em uma viagem de férias com uma família de 4 ou 5 pessoas, se for possível economizar 20 a 30 reais por passagem, isso fará diferença para o cliente. Então ele acaba optando pela companhia que oferece as menores tarifas naquela rota que ele vai operar. Já para o cliente que viaja a negócios o item preço é normalmente

o quarto ou quinto na escolha. Primeiro vem a conveniência do horário combinada à pontualidade da operação; segundo o conforto a bordo; o terceiro são os itens de conveniência, englobando desde a possibilidade de se alimentar a bordo, pois as vezes o cliente não tem horário para almoçar ou para jantar entre uma reunião e outra ou entre um voo e outro, até o *wi-fi* com a disponibilização da internet a bordo; o quarto seria a facilidade de interatividade com a empresa via serviços digitais tais como os aplicativos, *self check-in* e esse tipo de coisas e, depois, vem o preço. No caso de nós termos duas empresas com preços similares para o cliente do lazer a ordem de importância de fatores, que influenciariam a escolha, podemos dizer que em primeiro lugar viria o programa de fidelidade, pois o cliente que viaja a lazer muitas vezes está usando as milhas que ele acumulou a negócios; a percepção geral de conforto a bordo e os itens de conveniência, invertendo basicamente a escala dos clientes que viajam a negócio.

7) No que se refere às publicidades da empresa o Senhor poderia comentar a mensagem que se pretende passar aos clientes?

Resposta: Tudo gira em torno da ideia de “mais vida no seu tempo”. Se você olhar nós usamos na nossa comunicação tudo o que nos guia e direciona, ou seja, toda a nossa proposição de valor que fazemos para o cliente. Qual seja absolutamente nada na nossa percepção é mais valioso, na perspectiva do cliente, do que o tempo quando ele está utilizando uma companhia aérea. Todo esse desenho de produto e de serviço que nós desenvolvemos, depois de três anos, envolveu aumento de espaço entre as poltronas, colocação de assentos em couro, mudança de serviço de bordo e instalação do *wi-fi*. Estimamos que em aproximadamente 1 mês nós seremos a primeira companhia do mundo a oferecer internet de alta velocidade em todos os nossos voos sem exceção. Todo esse processo, com o novo aplicativo que foi desenvolvido, baseou-se na seguinte ideia, no seguinte conceito utópico. O avião deveria ser, na percepção do cliente, uma grande máquina do tempo. Eu entrei no avião e não percebi que viajei. Se o cliente não perceber que ele viajou, ou seja, ele ficou entretido a bordo; ele dormiu; descansou; o voo chegou no horário; ele teve uma leitura agradável; ele teve uma conversa bacana do lado. Resumindo, se ele não perceber o desenvolvimento do voo, nós prestamos o melhor serviço. Porque, na prática, o avião é um local que tipicamente confina o cliente a uma condição, especialmente antes do advento da internet, muito diferente de todas as outras situações do dia a dia. Se você entrar em uma aeronave da GOL você poderá fazer exatamente o que estamos fazendo agora, você poderá estar trabalhando, como se

estivesse no seu escritório ou na sua casa assistindo um filme. Isso é o “mais vida no seu tempo”. Você viaja sem ficar impedido de desenvolver as suas atividades do cotidiano. Para você ter uma ideia, estou chegando de uma viagem de 4 dias e hoje vim trabalhar como se não tivesse saído daqui, pois durante os voos fiz exatamente o que estaria fazendo aqui. A viagem não foi um impeditivo para a minha rotina de trabalho. Viajei sem ter percebido a viagem. Ontem para se ter ideia, durante o voo, respondi todos os meus e-mails e como ainda havia um tempo disponível, entrei no sistema de entretenimento e assisti um filme, um capítulo de uma série. Cheguei fui para casa tomei um banho e vim trabalhar leve.

8) Tendo em conta que as margens de lucro são apertadas e a concorrência é acirrada como a empresa minimiza custos sem interferir na hospitalidade a bordo?

Resposta: Esse é um trabalho incansável de experimentação e refinamento, ou seja, nós estamos testando constantemente produtos e serviços buscando edificar o que de fato é valorizado pelo cliente versus o que é desperdício. Todos os meses estamos fazendo testes. Agora, por exemplo, estamos testando no voo São Paulo - Rio de Janeiro o pão de queijo. No voo da ponte aérea hambúrguer e cerveja no *happy hour*. Nós vamos refinando a nossa oferta de forma a garantir que não existe problema em ter um custo adicional, desde que esse custo seja 100% valorizado pelo cliente. Você sempre vai ter quem vai gostar e quem vai desaproveitar. Para você ter uma ideia nós transportamos 105 a 120.000 pessoas por dia. Se você fizer uma pesquisa consultando o que o cliente quer a bordo você vai encontrar desde pessoas que vão dizer que não querem nada até alguém que vai dizer que gostaria de caviar ou de feijoada. Todo mundo tem aspirações diferentes. A experimentação e o refinamento estão associados ao custo que vai impactar positivamente a maior parte dos clientes e que não vai gerar desperdício. Então são poucas as coisas que são de fato esmagadoramente populares e que fazem valer cada centavo do serviço que está sendo investido.

9) Em relação ao treinamento dos comissários, além da segurança quais outros aspectos são trabalhados em relação ao contato com os passageiros?

Resposta: Toda a nossa equipe de relacionamento com o cliente é orientada, e isso responde objetivamente à pergunta, todo mundo, desde o pessoal da comunicação da Central de Relacionamento com o Cliente até o comissário que está no voo, o nosso

atendimento tem que ser baseado em três coisas: uma já foi mencionada que é a segurança e além da segurança, simplicidade e simpatia. A simplicidade porque transportamos um espectro muito amplo de clientes. Nós temos clientes das classes sociais de A até E. Nós temos pessoas que estão voando de avião pela primeira vez com 55 anos de idade. Nós já tivemos casos e muitas vezes podemos nos perguntar por que todas as vezes o comissário fala que tem dois toaletes na frente e um toaleta atrás. Quem é que não sabe que tem toaleta a bordo? Eu constato que tem gente que não sabe. Já ocorreram casos e, ultimamente faz tempo que não acontece, de uma senhora que estava viajando pela primeira vez e não havia prestado atenção sobre as instruções que mencionaram a existência de toaleta a bordo que acabou por molhar o assento. Então nós temos essa pessoa e temos aquele que faz quatro viagens por semana no mesmo avião. O que nós entendemos é que a linha comum que atende a todos é essa combinação de segurança, simplicidade e simpatia. E é esse o mantra de todos os nossos treinamentos e de toda a nossa estrutura de atendimento.

10) O Senhor poderia comentar a importância da hospitalidade a bordo das aeronaves?

Resposta: A hospitalidade pode não ser o fator isolado de escolha de uma companhia aérea, mas a falta de hospitalidade é o fator de abandono de uma companhia aérea ou de rejeição de uma companhia aérea. Um cliente dificilmente esquece um mau atendimento a bordo e, se esquecer, leva alguns anos, porque mau atendimento a bordo normalmente está associado a uma necessidade que o cliente tem. Porque todo mundo entra no avião e sabe que vai sentar, afivelar o cinto e vai ficar naquela posição até o final da viagem. Normalmente quando mais se precisa de um comissário é quando não se acha local para acomodar a mala; quando há uma situação de desconforto; quando você tem algum tipo de medo; quando algo não vai bem. São de 105 a 120.000 pessoas por dia. Lá dentro do avião, todos os dias e em todos os voos, tem alguém que acabou de ser pedido em casamento; alguém que acabou de se separar; alguém que tem pânico de voar; alguém que acabou de sair de um velório; alguém que acabou de descobrir que foi curado; alguém que acabou de descobrir que tem uma doença incurável; alguém que descobriu uma traição; alguém que está traindo. Lá dentro de um avião muitas dessas pessoas terão necessidades específicas. A falha na hospitalidade pode gerar uma rejeição de anos a uma companhia aérea.

11) O que o Senhor poderia dizer a respeito do Programa da GOL denominado “Experiência na Bagagem”?

Resposta: No último processo de seleção que foi feito tanto de comissários como de pilotos nós chegamos a ter um candidato, no caso de piloto, de 64 anos de idade que participou do processo de seleção e infelizmente não foi qualificado tecnicamente. Nós não temos nenhuma restrição tampouco direcionamento por conta de idade em nenhuma das funções. Na GOL idade não é um fator limitante. Você pode voar conosco. Nós temos uma comissária que está se aposentando agora com 44 anos de aviação, com 64 anos de idade, sendo uma excelente comissária. Voei com ela na semana passada e ela disse que o motivo de ela se aposentar é porque ela queria estar se aposentando com a mesma saúde e vitalidade que ela tem agora, pois ela não queria se aposentar para ficar em casa, pois queria viajar e fazer outras coisas.

APÊNDICE C
MATRIZ ROTACIONADA INICIAL

Rotated Component Matrix^a						
	Component					
	1	2	3	4	5	6
20- A qualidade do serviço de bordo influencia na escolha da empresa aérea.	.851					
23- O conforto influencia na escolha da empresa aérea.	.798					
19- A acolhida e a cordialidade influenciam na escolha da empresa aérea.	.787					
21- O entretenimento a bordo influencia na escolha da empresa aérea.	.734					
22- A pontualidade influencia na escolha da empresa aérea.	.721					
3- Os tripulantes sempre se esforçaram para atender prontamente às solicitações dos passageiros.		.790				
1- Os tripulantes interagiram com os passageiros de forma respeitosa.		.765				
6- Os tripulantes receberam os passageiros a bordo de forma gentil.		.747				
13- Os tripulantes se esforçaram, de forma incansável, por auxiliar os passageiros em todas as suas necessidades.		.623				
9- O número de comissários a bordo permitiu atender prontamente os passageiros.		.548				
15- O controle de temperatura foi adequado ao meu conforto.			.690			
14- Considerei satisfatórios os entretenimentos (TV via satélite, internet wireless, filmes) disponibilizados a bordo da(s) aeronave(s).			.647			
16- Os tripulantes se esforçaram para que os passageiros pudessem repousar confortavelmente.			.565			
26 - Aprecio a qualidade dos alimentos fornecidos a bordo das aeronaves.			.486			
12- O fornecimento de alimentos e bebidas, somente mediante pagamento durante o voo, reduz o preço da passagem aérea.				.835		
4- Uma bagagem de mão gratuita de, no máximo, 10Kg gerou redução no preço pago pela passagem aérea.				.771		
25- Concordo com o preço cobrado pela alimentação fornecida a bordo das aeronaves.				.637		
18- Os banheiros estavam adequadamente higienizados.					.827	
17- A aeronave estava adequadamente limpa.					.812	
2- Uma bagagem de mão de até 10 Kg confere o nível de conforto necessário ao passageiro.						.867
24- O espaço destinado às bagagens de mão no interior das aeronaves é suficiente para acomodar os pertences de todos os passageiros.						.623

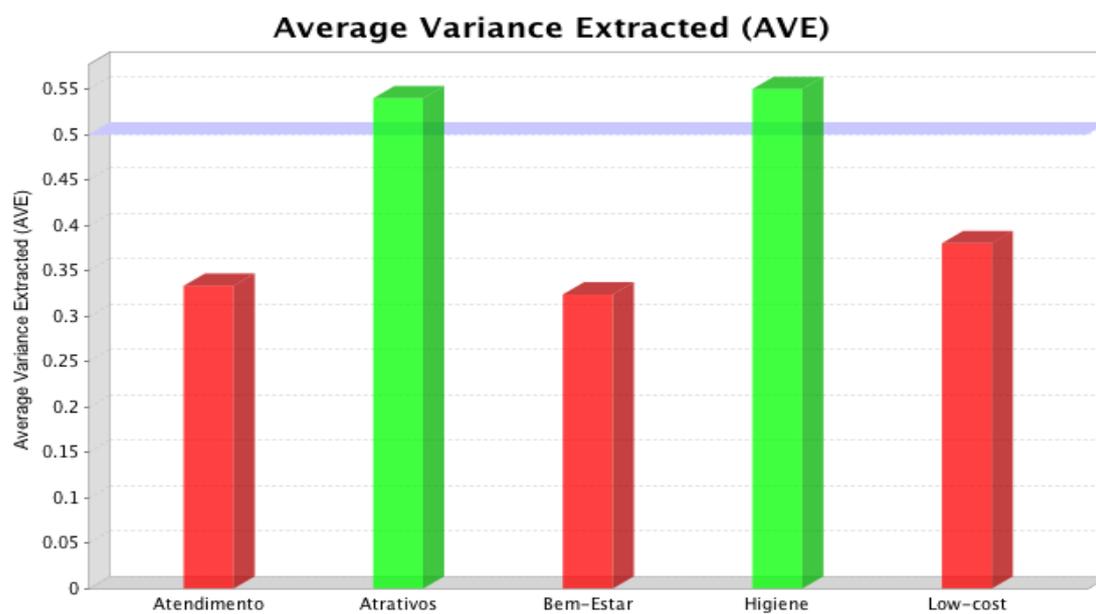
APÊNDICE D

MATRIZ DE CONFIABILIDADE - RODADA 1

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Atendimento	0,757	0,769	0,740	0,334
Atrativos	0,858	0,892	0,845	0,540
Bem-Estar	0,582	0,608	0,581	0,324
Higiene	0,707	0,713	0,709	0,550
Low-cost	0,637	0,655	0,645	0,380

APÊNDICE E

VARIANÇA MÉDIA EXTRAÍDA DOS FATORES - RODADA 1

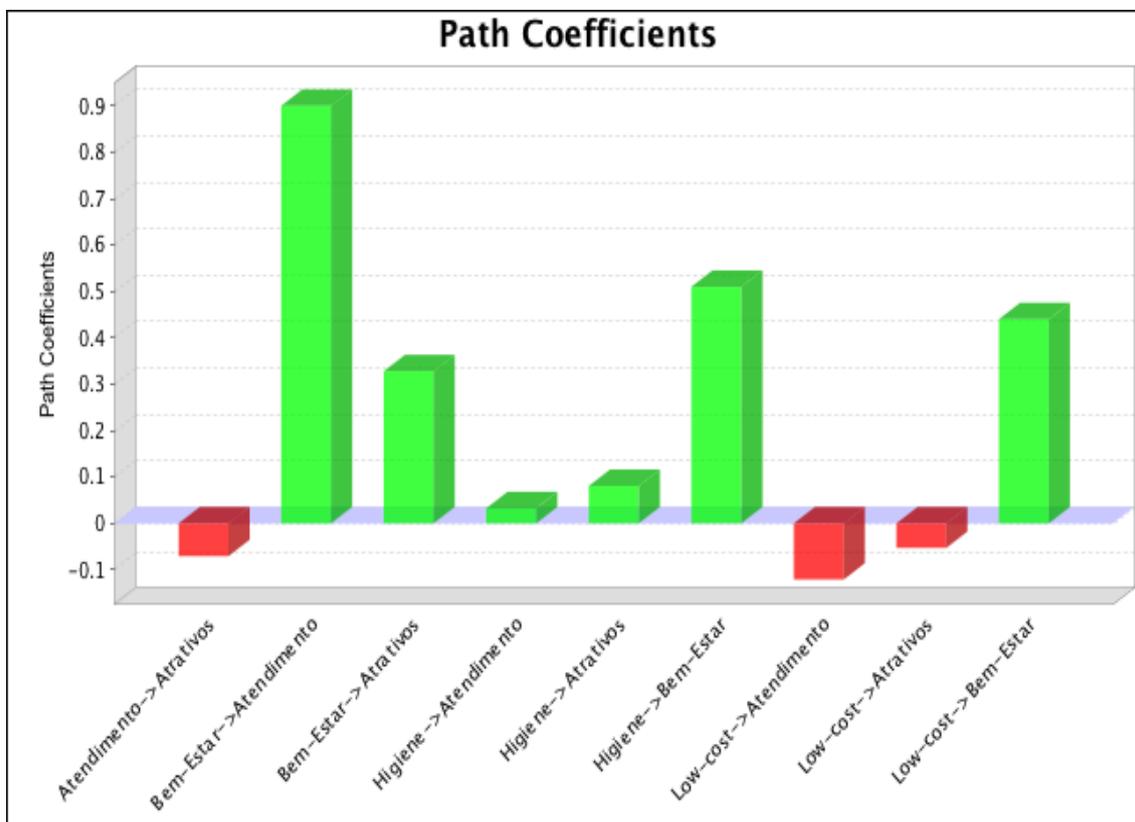


APÊNDICE F

MATRIZ DE CAMINHOS - RODADA 1

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Atendimento ->Atrativos	0,051	0,050	0,069	0,735	0,463
Bem-Estar - >Atendimento	0,555	0,554	0,033	16,799	0,000
Bem-Estar ->Atrativos	0,145	0,145	0,064	2,252	0,025
Higiene ->Atendimento	0,182	0,184	0,041	4,384	0,000
Higiene -> Atrativos	0,115	0,118	0,057	2,032	0,043
Higiene ->Bem-Estar	0,359	0,360	0,037	9,602	0,000
Low-cost ->Atendimento	0,051	0,051	0,030	1,691	0,091
Low-cost ->Atrativos	0,036	0,036	0,043	0,826	0,409
Low-cost ->Bem-Estar	0,246	0,246	0,035	6,929	0,000

APÊNDICE G
ANÁLISE DE CAMINHOS - GRÁFICO



APÊNDICE H
MATRIZ DE CONFIABILIDADE - RODADA 2

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Atendimento	0,640	0,646	0,788	0,483
Atrativos	0,821	0,829	0,893	0,736
Bem-Estar	0,654	0,685	0,812	0,595
Higiene	0,707	0,708	0,872	0,773
Low-cost	0,637	0,674	0,804	0,582

APÊNDICE I

MATRIZ DE CAMINHOS - RODADA 2

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Bem-Estar->Atendimento	0,570	0,572	0,033	17,233	0,000
Bem-Estar ->Atrativos	0,184	0,185	0,048	3,830	0,000
Higiene ->Atendimento	0,182	0,184	0,042	4,363	0,000
Higiene ->Atrativos	0,125	0,127	0,052	2,401	0,017
Higiene ->Bem-Estar	0,359	0,363	0,037	9,606	0,000
Low-cost ->Bem-Estar	0,245	0,245	0,038	6,477	0,000

APÊNDICE J

VARIANÇA MÉDIA EXTRAÍDA DOS FATORES – RODADA 2

