



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

LUCAS COLETA DA SILVA

**A influência da recuperação de falhas de serviços aéreos
na satisfação e na intenção de recompra dos
consumidores de passagens**

Brasília – DF

2015

LUCAS COLETA DA SILVA

**A influência da recuperação de falhas de serviços aéreos
na satisfação e na intenção de recompra dos
consumidores de passagens**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Dr^a. Eluiza Alberto de Moraes Watanabe

Brasília – DF

2015

LUCAS COLETA DA SILVA

**A influência da recuperação de falhas de serviços aéreos
na satisfação e na intenção de recompra dos
consumidores de passagens**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
(a) aluno (a)

Lucas Coleta da Silva

Dr^a, Eluiza Alberto de Moraes Watanabe
Professor-Orientador

Dr^a, Solange Alfinito,
Professor-Examinador

Dr, João Carlos Neves de Paiva
Professor-Examinador

Brasília, 2 de dezembro de 2015

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por todas as oportunidades e experiências propiciadas.

Agradeço a toda família Coleta, que sempre esteve ao meu lado. Em especial meu pai Kardec, pelo exemplo de caridade, minha mãe Marcia pelo carinho e compreensão, meu irmão João Pedro pelo exemplo de determinação e estudo e minha irmã Helena, que me inspira coragem.

Agradeço a Vovó Guinha e meu Vô Riva, pelo exemplo de jovialidade, estudo e trabalho.

Agradeço a minha Dinda, minha segunda mãe, que está sempre ao meu lado me apoiando e ensinando com a sua linda história de vida.

Agradeço a todos os meus amigos, que estão sempre comigo, seja nos momentos felizes ou tristes.

Agradeço a minha orientadora Eluiza Watanabe, por todo conhecimento transmitido e pelo apoio nessa fase determinante, que é a conclusão da graduação.

“Tu te tornas eternamente responsável por aquilo que cativas”.

O Pequeno Príncipe
Antoine de Saint-Exupéry

RESUMO

Falhas de serviços são bastante recorrentes no setor aéreo, que a partir do século XXI, tornou-se o principal modal de transportes de pessoas em longas distâncias no Brasil. Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo identificar as principais falhas de serviços recorrentes no setor aéreo e analisar se as estratégias de recuperação das falhas cometidas pelas companhias influenciam a satisfação dos consumidores e a intenção de recompra de passagens. Foi realizada a revisão teórica sobre os temas que compõem o estudo: Serviços, Falha de Serviços, Recuperação de Serviços, Satisfação e Intenção de Recompra. Trata-se de uma pesquisa caracterizada como descritiva, com delineamento transversal e natureza quantitativa. Foram aplicados 213 questionários válidos por meio da plataforma *Google Docs*. A análise dos dados foi realizada por meio de Análise Descritiva, Análise Fatorial Exploratória, e Regressão Múltipla. As principais falhas de serviços identificadas são atrasos de voos e despreparo de funcionários. O estudo identificou que a recuperação das falhas de serviços por parte das companhias aéreas possui influência positiva na satisfação e intenção de recompra de passagens. Dentre os fatores que compõem o construto recuperação de serviços, apenas “atendimento” e “velocidade da resposta” foram considerados relevantes para prever a satisfação e a intenção de recompra dos consumidores.

Palavras-chave: Companhia Aérea; Serviços; Falha de Serviço; Recuperação de Serviço; Satisfação; Intenção de Recompra.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – As ações relativas às queixas dos clientes após uma falha de serviço ...	19
Figura 2 – As estratégias de recuperação de serviço.....	23
Figura 3 – Passageiros Transportados no Brasil.....	32
Figura 4 – Sexo dos participantes da pesquisa	34
Figura 5 – Faixa etária dos participantes da pesquisa	34
Figura 6 – Grau de escolaridade dos participantes da pesquisa	35
Figura 7 – Falhas de serviços aéreos presenciadas pelos participantes da pesquisa	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Causas das falhas de serviços	18
Quadro 2 – Incidentes críticos no serviço aéreo.....	21
Quadro 3 – Escala de Recuperação de Serviço	37
Quadro 4 – Escala de Satisfação	38
Quadro 5 – Escala de Intenção de Recompra	38
Quadro 6 – Análise Fatorial Exploratória da escala de recuperação de serviços	46

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Análise descritiva dos dados.....	42
Tabela 2 – Divisão dos fatores recuperação de serviços e seus respectivos valores	44
Tabela 3 – Confiabilidade fatorial da escala recuperação de serviços	47
Tabela 4 – Análise de regressão da recuperação de serviço e satisfação	48
Tabela 5 – Análise de regressão da recuperação de serviço e intenção de recompra	48

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEAR – Associação Brasileira das Empresas Aéreas

AFC – Análise Fatorial Confirmatória

AFE – Análise Fatorial Exploratória

ANAC – Agência Nacional de Aviação Civil

CURE – Customer Recovery Scale

DAC – Departamento de atendimento ao consumidor

I-R – Intenção de Recompra

KMO – Kaiser-Meyer-Olkin

PIB – Produto Interno Bruto

Procon – Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor

RS – Recuperação de Serviços

SAC – Serviço de atendimento ao consumidor

VD – Variável dependente

VI – Variável independente

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Contextualização	12
1.2	Formulação do Problema.....	13
1.3	Objetivo Geral	15
1.4	Objetivos Específicos	15
1.5	Justificativa	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1	Falhas de Serviços.....	17
2.2	Recuperação de Serviços.....	21
2.3	Satisfação.....	25
2.4	Intenção de Recompra	28
3	MÉTODO	31
3.1	Delineamento da Pesquisa.....	31
3.2	Caracterização do Setor	32
3.3	População e Amostra	33
3.4	Instrumento	35
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	39
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	40
4.1	Análise Estatística Descritiva das Variáveis	40
4.2	Análise Fatorial Exploratória.....	43
4.3	Regressões	47
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	51
	REFERÊNCIAS	53
	APÊNDICE	59

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

O setor de serviços está em crescimento tanto no contexto mundial como nacional (OLIVEIRA; TOLEDO; LOPES, 2013). Até mesmo em economias emergentes, a produção de serviços vem crescendo rapidamente e muitas vezes representa mais metade do Produto Interno Bruto (PIB) (EPE, 2013). A concorrência entre empresas em um mesmo mercado consumidor aumentou, e questões como marca, posicionamento e oferta tornaram a atividade do profissional de Marketing do setor mais desafiadora (OLIVEIRA; TOLEDO; LOPES, 2013).

Dentro do contexto de serviços, evitar falhas é crucial, já que se recuperar delas é sempre um desafio (KOTLER; KELLER, 2012). Segundo Lovelock e Wirtz (2006), falhas de serviço ocorrem por razões fora do controle da organização, em que muitos “momentos de verdade” (interação entre o cliente e a empresa) são vulneráveis a colapsos. Ademais, as características distintivas do serviço, como desempenho, envolvimento do cliente e pessoas como parte de um produto, aumentam a probabilidade de falhas de serviços. O modo como a empresa lida com reclamações e resolve problemas pode determinar a fidelidade de seus clientes ou a rejeição e fuga dos mesmos para outros fornecedores. Para Bateson e Hoffmam (2001) falha de serviço é a percepção que um cliente tem de que o serviço não foi prestado conforme originalmente planejado ou esperado, sendo a reclamação a saída para tal situação.

Episódios de reclamação são muito comuns em ambientes de negócio, tendo em vista a ocorrência de insatisfação do cliente ou falha de serviço. Segundo Santos e Fernandes (2008), a empresa tem o potencial de restaurar a satisfação do consumidor, evitar a propaganda boca a boca negativa, reforçar a lealdade e minimizar uma situação insatisfatória que poderia motivar o cliente a migrar para uma empresa concorrente.

O objetivo principal da recuperação de serviços, segundo Brown, Cowles, Tuten (1996) é: em um evento de falha de serviço, as empresas devem se comprometer a fornecer o serviço de maneira adequada em um segundo momento. Lovelock e Wright (2006) adiantam os últimos autores citados ao dizer que a recuperação de serviços não visa só a correção das falhas em momento futuro, mas também a solução das mesmas no momento em que elas estão ocorrendo.

Lovelock e Wright (2006) afirmam que clientes que reclamam fornecem à empresa uma chance de corrigir suas falhas, restabelecer relacionamento com o reclamante e melhorar a prestação do serviço para todos. De acordo com Rohden e Matos (2013), quando ocorre satisfação por parte do cliente pós-recuperação de serviço, a lealdade aumenta e os comportamentos reclamatórios junto à empresa, a terceiros, ou via boca a boca diminuem.

Além disso, a recuperação de serviço pode afetar a satisfação do consumidor e a intenção de recompra. Para Oliver (1980), a satisfação consiste em uma sensação de prazer ou desapontamento, resultado da comparação entre o desempenho percebido de um serviço ou produto com as expectativas dos consumidores. Segundo Matos et al. (2009), a recuperação do serviço, quando bem estabelecida, promove satisfação e indica positivamente intenções de recompra por parte dos clientes.

A intenção de recompra é definida por Hellier et.al. (2003) como o julgamento do indivíduo sobre comprar de novo um designado serviço da mesma organização, levando em consideração a situação atual e prováveis circunstâncias.

1.2 Formulação do Problema

A demanda por transportes aéreos a nível doméstico possui crescimento ascendente nos últimos anos, ultrapassando o modal terrestre. De acordo com o último anuário do transporte aéreo publicado em 2013 pelo sítio da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC, 2013), a demanda por passageiros

transportados apresentou aumento de 203%, com índice médio de 13,1% ao ano, no período entre 2004 e 2013.

O crescimento do setor aéreo foi motivado por investimentos de ampliação e melhoria no modal. Segundo o anuário do transporte aéreo publicado em 2013 pelo sítio digital da ANAC (2013), a evolução do setor aéreo entre 2004 e 2013 evidencia que o ambiente de livre concorrência tende a estimular a inovação, a otimização de custos, a melhoria da eficiência, a modicidade tarifária e a manutenção da oferta em níveis compatíveis com o crescimento da demanda.

Nesse contexto, a ocorrência de falhas de serviço pode ser um ponto crítico na prestação de serviços, sendo possível ocorrer em qualquer etapa. Quando o problema acontece, cabe à empresa prestadora recorrer a estratégias de recuperação de modo a não só minimizar e corrigir o ocorrido, mas também garantir a manutenção e lealdade do seu cliente (BATESON; HOFFMAN, 2003).

O número de reclamações de serviços mal operados ainda representa baixo percentual frente ao de consumidores que participaram de alguma falha de serviço. De acordo com Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), somente 45% dos clientes que vivenciam algum problema com a execução de um serviço de fato reclamam aos atendentes da empresa e que um número muito pequeno (entre 1% e 5%) reclama a alguém da matriz da organização.

A solução eficaz dos problemas dos clientes exerce impacto na satisfação, na fidelidade, na publicidade boca a boca e na intenção de recompra. Entre os clientes das empresas prestadoras de serviços que reclamam e veem seus problemas serem satisfatoriamente resolvidos, 43% voltariam a comprar na mesma prestadora (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

Dada a existência de falhas de serviço no setor de aviação civil e a importância da satisfação dos consumidores e da recuperação de serviço no comportamento de recompra, o presente estudo visa responder ao seguinte questionamento: as estratégias de recuperação de serviços realizadas pelas companhias aéreas influenciam a satisfação dos seus consumidores e a intenção de recompra de passagens?

1.3 Objetivo Geral

O presente estudo tem como objetivo geral analisar se a recuperação de falhas de serviços realizada pela companhia influencia a satisfação dos consumidores e a intenção de recompra de passagens.

1.4 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

1. Identificar as principais falhas de serviços aéreos.
2. Verificar a relação entre a recuperação de serviço e a satisfação de consumidores de companhias aéreas.
3. Verificar a relação entre a recuperação de serviço e a intenção de recompra de passagens aéreas.

1.5 Justificativa

O reconhecimento dos direitos e deveres do consumidor, segundo Santos e Rossi (2002), aumentou no início da década de 1990 com a aprovação do Código de Defesa do Consumidor. Com o apoio dos Procons, órgãos de defesa do consumidor, departamentos e serviços de atendimento ao consumidor (DAC ou SAC) e centrais telefônicas específicas para a resolução de problemas, os consumidores se tornaram mais exigentes e conscientes de seus direitos.

Os estudos literários sobre marketing de serviços, focados em satisfação e recuperação de falhas tiveram aumento considerável nos últimos 10 anos (ZHU; SIVAKUMAR, 2001), reflexo da recente valorização dos temas satisfação e recuperação de falhas de serviços por parte das empresas. Tal quadro estimulou a elaboração de novas estratégias de retenção de clientes.

Segundo o sítio da ANAC (2015), a participação das empresas aéreas no mercado brasileiro é bastante competitiva: apenas quatro companhias aéreas (TAM, GOL, Azul/Trip e Avianca) representam 99% de *market share*, enquanto, no período de 2013, as duas primeiras empresas possuíam a participação de 38% cada, Azul/Trip com 16% e a Avianca com 7%. A partir do cenário de competitividade apresentado, as estratégias de recuperação de falhas de serviços aéreos por parte das companhias indicam ter grande importância devido à necessidade por parte das empresas de reter e satisfazer seus clientes e, por consequência, reduzir os custos, prejuízos provenientes de falhas e principalmente conquistar maior fatia de mercado.

Nessa linha, o segmento de transportes aéreos foi escolhido por tratar-se de um setor bastante competitivo e concentrado em poucas companhias, fazendo com que as empresas se preocupem mais com o relacionamento e a manutenção de seus clientes, e com a garantia de maior qualidade e capacidade de entregar um serviço diferenciado aos seus consumidores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A presente pesquisa foca três variáveis dentro do contexto de serviço: falha de serviço, recuperação de serviço e intenção de recompra. Essas dimensões serão descritas nos tópicos seguintes.

2.1 Falhas de Serviços

Lovelock e Wright (2006) definem falha de serviço como a percepção dos clientes de que um ou mais aspectos específicos do serviço não atenderam suas expectativas. Bateson e Hoffman (2001) complementam, ao conceituar a falha de serviço como um desempenho abaixo das expectativas dos clientes.

Segundo Espartel, Santini (2010), mesmo empresas reconhecidas e líderes de mercado, pelo seus altos desempenhos na prestação de serviços, estão sujeitas a falhas. A padronização encontrada no contexto de empresas de manufatura dificilmente é presente no setor de serviços. Porém, a heterogeneidade inerente ao serviço pode, muitas vezes, ser a principal razão da existência de falhas.

Clientes que presenciaram falhas no serviço reagem de modos variados que, de acordo com Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), podem ser representados com emoções, como raiva, descontentamento, decepção, autopiedade, ansiedade e arrependimento. Essas reações negativas afetam a percepção do consumidor em relação à empresa, ao serviço, ao esforço de recuperação de serviço, se o mesmo ocorrer, e até mesmo ao comportamento de recompra.

De acordo com Bateson e Hoffman (2001), as falhas de serviços são inevitáveis, em vista das suas individualidades e especificidades. Os autores complementam ao dizer que, ao se comparar as percepções com as expectativas, o consumidor avalia o serviço de forma subjetiva e então concluem que nem todos os clientes ficarão satisfeitos.

Bateson e Hoffman (2003) classificam as falhas de serviço em três categorias: (i) falha em função de erro no sistema; (ii) falha em função das

necessidades dos clientes; e (iii) falha em função da ação do prestador. O Quadro 1 descreve as três categorias.

Falha causada pelo Sistema	Serviço indisponível	Ausência de serviço normalmente disponível
	Serviço lento	Quando o serviço se torna inexplicavelmente vagaroso
	Outras falhas	Outras falhas diversas causadas por erros no sistema
Falha causada pelo Cliente	Necessidades implícitas	Necessidades que não foram devidamente explicadas pelo cliente
	Necessidades especiais	Modificação do serviço para atender necessidades especiais dos clientes
	Preferências dos clientes	Modificação do serviço para atender a preferência do cliente
	Erro do cliente	Falhas desencadeadas por erros admitidos pelo cliente
	Perturbação de outros clientes	Falhas provocadas pela influência negativa de outros clientes
Falha causada pelo Funcionário	Nível de atenção	Falhas causadas pela falta ou excesso de atenção do funcionário
	Ação inusitada	Falhas causadas pela atitude incomum do funcionário
	Normas culturais	Ação do pessoal de serviço que violem as normas culturais da sociedade
	<i>Gestalt</i>	Avaliação holística da situação e/ou do cliente
	Condições adversas	Falhas causadas por situações que estressantes para o funcionário

Quadro 1 – Causas das falhas de serviços
Fonte: Bateson e Hoffman, (2003, p. 393-395).

Além das categorias de falhas de serviços, as mesmas podem ser subdivididas em duas esferas de atuação: o palco, visível aos clientes, e os bastidores, invisíveis a estes. As falhas ocorridas na esfera “palco” geralmente são falhas de execução, já as falhas nos “bastidores” são falhas de processo, que ainda não se tornaram visíveis aos clientes. As falhas ocorridas nos bastidores, apesar dos prejuízos internos, não costumam chegar ao cliente e não afetam a sua satisfação com o serviço, porém, quando estas se tornam visíveis e passam a ter contato com o cliente, podem resultar na sua insatisfação (BATENSON; HOFFMAN, 2001).

De acordo com Almeida e Toledo (2003), a falha de serviço pode ser causada pela empresa, cliente ou nenhum dos dois, a exemplo de agentes externos. Independente do motivo, há sempre a possibilidade da ocorrência de falhas na prestação de serviço, sendo, portanto, necessário que as empresas

adotem medidas necessárias para gerenciá-las, bem como as consequentes reclamações dos clientes.

Zeithaml e Bitner (2003) relatam que a ausência do reparo da falha no serviço pode provocar uma série de reações do cliente, desagradáveis à empresa e comprometedoras de qualquer relação de longo prazo que se deseje desenvolver com o cliente. Estas reações envolvem a saída do cliente (ele deixa de comprar), a comunicação boca a boca desfavorável, as reclamações, entre outras.

Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), muitos clientes estão inclinados a se queixarem por algum serviço mal estabelecido, enquanto outros preferem não reclamar. Dos consumidores que não se pronunciam, muitos interpretam a reclamação como perda de tempo e de esforço, enquanto há situações em que simplesmente não sabem como reclamar. Os autores elaboraram o esquema representado na Figura 1, que ilustra, de forma simplificada, os caminhos que os clientes podem escolher em meio a uma falha de serviço.



Figura 1 – As ações relativas às queixas dos clientes após uma falha de serviço
Fonte: Zeithaml, Bitner e Gremler, (2014)

Zeithaml, Bitner e Gremler (2014) afirmam que os clientes estão mais dispostos a reclamar sobre serviços caros, de alto risco, em que eles se envolvem com intensidade (como pacotes de férias, viagens aéreas e serviços

médicos) do que com serviços menos dispendiosos e adquiridos com mais frequência (como o *drive-thru* de uma lanchonete, uma corrida de táxi e um telefonema de uma linha de suporte ao cliente).

Muitos clientes identificam uma situação de falha de serviço que não é perceptível para a empresa. Entretanto, como somente uma pequena parcela de consumidores se queixa, a empresa acaba não tendo ciência dos erros que ocorrem em seus serviços (ZEITHAML, BITNER; GREMLER, 2014).

A experiência do cliente em meio a uma falha de serviço afeta a qualidade percebida (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990). Dessa maneira, os autores enfatizam a confiança como a característica mais importante para uma empresa de serviço, ou seja, desempenhar o serviço de forma correta na primeira vez. Porém, a performance do serviço está suscetível a problemas, sendo importante que as empresas estejam preparadas para tentar corrigir o erro e oferecer um serviço melhor em um segundo momento.

As falhas de serviços podem causar consequências para o próprio serviço e para consumidor. De acordo com Espartel e Santini (2010), os casos podem gerar danos pouco significativos, assim como situações em que o resultado pode ser fatal. Os autores complementam ao dizerem que as falhas podem ter diferentes impactos em variáveis dependentes, como satisfação e lealdade.

Segundo Bonifield e Cole (2007), após a ocorrência de uma falha de serviço, os consumidores passam por um processo de julgamento sobre as características do problema identificado, buscando suas causas e responsabilidades, derivando as consequências para o relacionamento comercial. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), a atitude comum e imediata do consumidor frente à falha de serviço é se queixar no exato momento ou depois com a prestadora de serviço, dando uma oportunidade à empresa de reagir e corrigir o erro. Outra forma comum de queixa é por meio da divulgação boca a boca entre parentes, amigos e pessoas desconhecidas. Esta ganhou força com o advento dos meios de comunicação, entre eles a internet, com mais efetividade. Por fim, os clientes podem reclamar a órgãos reguladores, agências competentes e a advogados.

Leite (2003), por meio da Técnica de Incidentes Críticos, identificou as principais falhas de serviços aéreos, descritas no Quadro 2. Segundo Flanagan (1954), a Técnica de Incidentes Críticos consiste em um conjunto de procedimentos de coleta de observações diretas do comportamento humano que são considerados importantes para o sucesso ou fracasso de determinado negócio.

O levantamento apresentado por Leite (2003) será utilizado na presente pesquisa para identificar as principais falhas nos serviços aéreos.

Problema com a compra da passagem (balcão e <i>site</i> da companhia aérea).
Erro na reserva da passagem
Problema ao realizar o <i>check-in</i>
Atraso no voo
Cancelamento do voo
Alteração no horário de voo sem informar o passageiro
Despreparo de funcionários, falta de informação
Não cumprimento de normas legais (ex.: não embarcar primeiro as pessoas idosas e portadoras de necessidades especiais)
Serviço de bordo ruim, lento ou ausência de alimentos e bebidas
Mala extraviada
<i>Overbooking</i> (venda de passagens além da capacidade do avião)
Ausência de suporte: alimentação, transporte e hospedagem em casos de cancelamento e atraso
Outros

Quadro 2 – Incidentes críticos no serviço aéreo

Fonte: Leite (2003), adaptação do autor

Dando espaço ao próximo item da pesquisa, Lovelock e Wirtz (2006) complementam ao dizer que os processos de recuperação de serviços são oportunidades para que a empresa prestadora de serviço invista no relacionamento com o cliente.

2.2 Recuperação de Serviços

A recuperação de serviços refere-se às ações tomadas por uma empresa em resposta a uma falha no serviço (TAX, BROWN, CHANDRASHEKARAN, 1998; LOVELOCK; WRIGHT, 2004). Lovelock e Wright (2004) afirmam que a recuperação de serviços são esforços sistemáticos de uma empresa para corrigir um problema e reter um cliente. Esse esforço para reter o cliente pode variar de acordo com os custos da mudança. Quanto menor o custo

de mudança para o cliente, maior deve ser o esforço da empresa para retê-lo em sua base de clientes.

Para Santos e Fernandes (2008), o processo de recuperação pode ser iniciado pelo próprio provedor do serviço ou pelo cliente. Quando se tem amplo contato com o cliente, como no setor das companhias aéreas, em que um problema como atraso num voo é aparente para ambas as partes, a recuperação é geralmente iniciada pelo provedor de serviços. Já em outros setores, é provável que a falha só seja conhecida pelo provedor de serviços quando o cliente solicitar uma ação corretiva, como é o caso de uma reclamação referente a um conserto feito em um automóvel. A reclamação no contexto da falha de serviços e recuperação é a propensão do consumidor a questionar para empresa (*voice response*), para o órgão de proteção do consumidor (*third-party response*), e/ou para seus amigos e parentes (*private response*) (SINGH, 1988).

Segundo Brown, Cowles e Tuten (1996), o processo de recuperação pode iniciar e acontecer de duas maneiras. Na primeira, a empresa inicia no tempo e no lugar em que uma falha de serviço ocorreu, enquanto a outra acontece após a percepção do consumidor em reação à falha. Em outras palavras, na primeira forma, a empresa desempenha papel proativo, enquanto na segunda, reativo ao acontecimento.

O papel principal e específico da recuperação de serviços é, em um evento de falha de serviço, comprometer-se a prover o serviço de maneira adequada em uma segunda tentativa (BROWN; COWLES; TUTEN, 1996). Além disso, sob a perspectiva estratégica, a recuperação de serviços foca o relacionamento com o cliente, em que o objetivo da recuperação não é somente corrigir uma falha específica, mas também aperfeiçoar o sistema de entrega de serviços (MAXHAM; NETEMEYER, 2002). O objetivo é diminuir as ocorrências de falhas ao longo do tempo, fazendo com que a percepção do consumidor em relação à qualidade do serviço se torne mais positiva, fortalecendo relacionamentos a longo prazo.

Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), uma excelente recuperação de serviço é composta por uma combinação de estratégias (ilustradas na Figura 2). Os autores generalizam as estratégias em dois tipos: o primeiro inclui ações

iniciadas pela empresa para restaurar a relação com o cliente, a segunda visa a correção do problema como um todo.

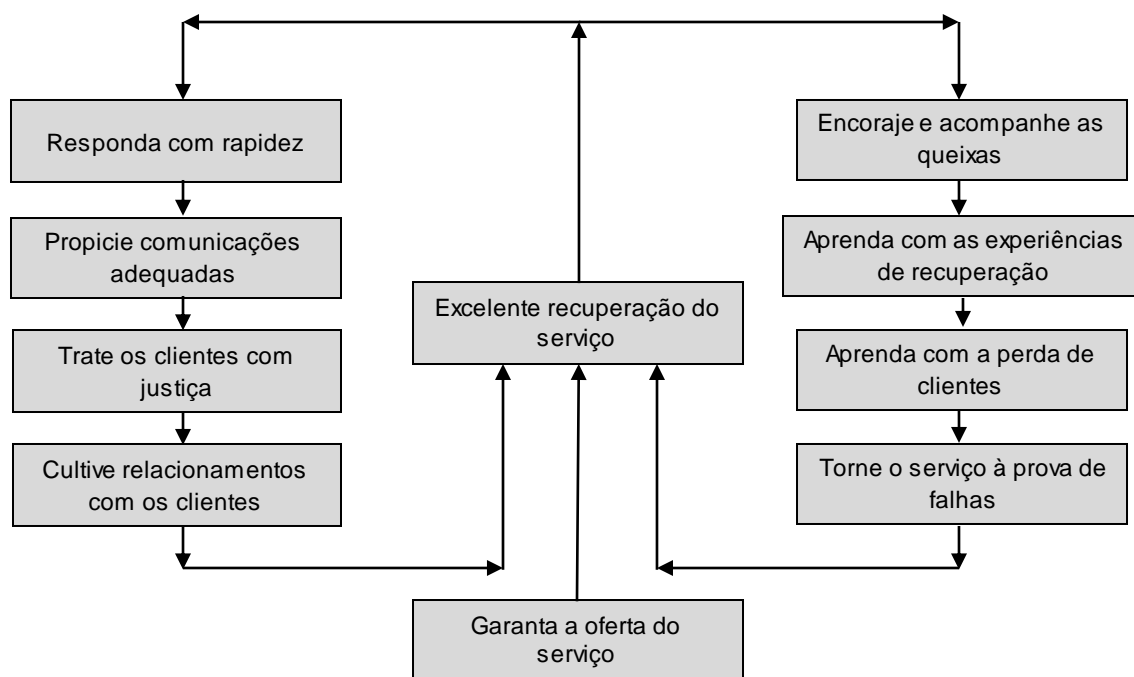


Figura 2 – As estratégias de recuperação de serviço
Fonte: Zeithaml, Bitner e Gremler (2014)

O esforço para recuperar a falha de serviços, segundo Lovelock e Wirtz (2006), pode ser uma oportunidade para empresa prestadora de serviço investir no relacionamento com o cliente, pois é possível que o ato da recuperação cause no cliente uma melhor impressão do que sua correta execução na primeira vez, por demonstrar interesse da organização em prestar um bom serviço e empatia com o cliente. Almeida e Toledo (2003) complementam defendendo que a recuperação de falhas pode ser uma oportunidade para a empresa demonstrar uma qualidade superior e um cuidado especial em relação ao seu cliente, pois em geral as pessoas estariam mais atentas a uma situação de recuperação de falhas do que a situação de normalidade.

Gilly e Gelb (1982) evidenciam que, em casos de insatisfação, o consumidor pode decidir por reclamar. A reação da empresa a essa reclamação pode ou não ser condizente com as expectativas do consumidor. Segundo os autores Tomlinson e Mayer (2009), o gerenciamento das reclamações é uma ferramenta importante para trabalhar de maneira positiva as intenções de retorno do consumidor ao relacionamento. De acordo com Lovelock e Wirtz (2006), é

possível que a recuperação do serviço cause uma melhor impressão ao consumidor, além de demonstrar interesse da organização em prestar um bom serviço para o cliente.

Alguns consumidores, ao perceberem que suas reclamações estão sendo atendidas pela empresa ou ao receberem um pedido de desculpas, se sentem mais dispostos a utilizarem os serviços no futuro (TOMLINSON; MAYER, 2009). Resolver satisfatoriamente uma falha de serviço pode causar maior impacto na credibilidade de determinada empresa do que em uma situação corriqueira, sem a existência de erro (SANTOS; FERNANDES, 2008). Os autores complementam enfatizando que o gerenciamento inadequado da reclamação gera duplo desvio, pois a empresa falha duas vezes em atender as necessidades de seu cliente, uma vez quando o problema foi gerado e a segunda quando não responde de forma adequada às reclamações. Com isso, a confiança do consumidor é potencialmente reduzida, levando o cliente a buscar a concorrência.

Dado o impacto que um bom serviço de recuperação pode ter na satisfação geral dos clientes, as empresas devem incentivar os consumidores a registrarem reclamações. Entretanto, a maioria dos consumidores não o fazem (BATESON e HOFFMAN, 2001), apenas trocam de fornecedor. Conforme SPRENG, HARRELL e MACKOY (1995), a chance de manter um consumidor é maior quando este apresenta à empresa suas reclamações, permitindo a realização de ações de recuperação eficientes. A partir daí, comentam os autores, os consumidores que não reclamam estão satisfeitos. No entanto, apenas um pequeno percentual dá o privilégio à empresa de mostrar suas reclamações. Assim, a proatividade na identificação de consumidores que experimentaram eventuais falhas no serviço pode ser determinante para possibilitar mecanismos de recuperação junto a clientes que normalmente não reclamariam.

Repetidas falhas de serviço podem irritar até mesmo os melhores funcionários e consumidores, segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2014). De acordo com os autores, a diminuição da moral dos funcionários e consumidores implica em custos altos, que, por muitas vezes, são desprezados devido à falta de estratégia eficaz de recuperação de serviço no início da identificação da

própria falha. Muitas vezes, a demora na recuperação por parte da empresa pode causar um risco alto para o negócio, em vista do tempo e da insatisfação dos funcionários e clientes. Zeithaml, Bitner e Gremler (2014) afirmam que a solução de erros é um processo caro, em que o retrabalho de um serviço pode ser bastante dispendioso para uma empresa, e comparam que em geral a solução no ato da falha pode custar menos do que a realização de um processo de recuperação de serviço após a ocorrência da falha.

De acordo com Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), em muitas situações de falha de serviço, os clientes não esperam ações extremas por parte das empresas, muitas vezes eles tentam entender o que aconteceu e desejam que a companhia assuma a responsabilidade por suas ações, ou faltas destas. Os autores identificaram oito soluções mais comuns que os clientes desejam na ocorrência de falhas. Três destas soluções são: o conserto do produto ou a correção do serviço; o reembolso por ter passado pelo incômodo; a oferta de um produto ou serviço grátis no futuro. No entanto, as outras cinco soluções custam muito menos à empresa, que incluem uma explicação sobre o que aconteceu, uma garantia de que o problema não se repetirá, um agradecimento pelo fato do cliente preferir a empresa, um pedido de desculpas e uma oportunidade para que o cliente releve suas frustrações para a companhia prestadora.

Para Mostafa, Lages e Sääksjärvi (2014), alguns atributos são relevantes para os consumidores avaliarem a recuperação do serviço. Atributos como “desculpa”, “compensação”, “explicação”, “atendimento”, “facilidade”, “velocidade da resposta”, “cortesia”, “vontade e resolução do problema” são apontados pelos autores como relevantes para os consumidores de serviços de telefonia móvel. A seguir será apresentado o referencial teórico sobre satisfação.

2.3 Satisfação

Churchill e Surprenant (1982) abordam a satisfação como o resultado de uma determinada experiência criada em relação às expectativas de um determinado produto ou serviço, tal como o reconhecimento do consumidor em relação ao desempenho, se este for melhor do que o esperado. Oliver (1999)

define a satisfação como a percepção do cliente de que o consumo atende plenamente sua necessidade, desejo ou objetivo e que, desta forma, se atinge determinado nível de prazer. Porém a percepção de satisfação decorre da avaliação do serviço recebido com base nas suas expectativas previamente estabelecidas.

Conforme Lovelock, Patterson e Wirtz (2015), a satisfação é uma reação afetiva em que as necessidades, os desejos, e as expectativas do consumidor, durante a compra, foram atingidos.

A satisfação é resultante de um julgamento comparativo do desempenho percebido de um produto ou serviço em relação às expectativas. Se o desempenho fica abaixo das expectativas, o cliente fica insatisfeito. Se o desempenho fica igual às expectativas, o cliente fica indiferente. Se o desempenho é acima das expectativas, o cliente fica satisfeito e encantado (OLIVER, 1980).

Para Giese e Cote (2000) a satisfação do consumidor é construída por três elementos básicos: resposta, foco e tempo. A resposta é um elemento cognitivo e emocional, o foco é o próprio produto ou serviço oferecido, e o tempo é a duração do consumo.

Se o cliente obtiver uma experiência de bom atendimento, este cria uma imagem inicial positiva sobre a organização, que influencia seus julgamentos e atitudes posteriores, impactando o seu nível de satisfação e interesse de manter um relacionamento com a empresa (DEMO; PONTE, 2008).

Segundo Oliver (1980), a insatisfação de consumidores pode impactar os níveis de consumo de serviços de uma organização, com consequências a curto e longo prazo. No curto prazo, gerando reclamações e no longo podendo impactar no lucro e na lealdade do consumidor. Conforme Buttle e Burton (2002), os consumidores cujos problemas foram resolvidos tornam-se satisfeitos e, por sua vez, expressam maiores intenções de lealdade, disposição para gastar mais e menores intenções de deserção do que aqueles que não tiveram seus problemas resolvidos.

Para Watanabe (2010), satisfação dos clientes é de suma importância para as empresas, pois ela influencia sua retenção e fidelidade, gerando a recompra e, conseqüentemente, afetando a rentabilidade.

Para McCOLLOUGH, BERRY e YADAV (2000), a recuperação bem-sucedida não é comparável com a satisfação resultante de um serviço sem falhas. Os autores verificaram que a satisfação dos consumidores após uma falha no serviço e sua respectiva ação de recuperação é maior do que nas situações de clientes que não experimentaram qualquer falha. A situação descrita é conceituada por Zeithaml, Bitner e Gremler (2014) como o paradoxo da recuperação de serviços, que acontece quando a empresa tem clientes que no início não se satisfazem com o serviço que recebem, mas que depois desfrutam de uma excelente recuperação, fazendo com que aumente sua satisfação e tornando-os mais propensos a fazer uma nova compra, em comparação com clientes que não passam por problemas com a prestadora.

Os autores exemplificam o paradoxo descrevendo um caso em que um cliente chega ao balcão de uma locadora de automóveis e descobre que não há mais carros disponíveis do tipo reservado e do preço solicitado. Em um esforço de recuperação, o funcionário da locadora oferece um automóvel melhor, pelo mesmo preço do modelo reservado. O cliente muito provavelmente sairá satisfeito, relatará para pessoas próximas e voltará a fazer novos alugueis com a locadora e, por sua vez, a empresa se beneficiará com o boca a boca positivo e terá maiores retornos que compensarão a diferença de ter cedido um carro melhor pelo preço do que o cliente escolheu. Pedrosa (2006) exemplifica que, no caso de uma empresa aérea, pode-se imaginar um cliente atendido de forma grosseira e, ao reclamar com a gerência, recebe, como forma de recompensa, um *upgrade* da classe econômica para a primeira executiva. O cliente, dessa forma, tende a ficar impressionado com a compensação, tornando-se satisfeito com essa experiência e impressionado com a empresa aérea ao comparar sua expectativa inicial com o resultado final da solução da falha.

Porém, o paradoxo de recuperação depende do contexto e da situação. De acordo com Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), embora o cliente ache mais fácil perdoar uma companhia aérea que remarcou um voo para outra data e o

ofereceu todo um suporte, outro cliente que havia planejado suas férias talvez não se sinta contente com esse cenário de recuperação.

De acordo com Demo e Ponte (2008), cerca de sessenta e cinco por cento (65%) dos negócios das empresas são provenientes da manutenção de clientes satisfeitos, clientes antigos que estão há muito tempo na organização. Ou seja, mais da metade das vendas de uma empresa são oriundas de clientes satisfeitos, que retornaram e estão comprando novamente o produto ou serviço. Nessa linha, o próximo tópico do referencial teórico irá discorrer sobre intenção de recompra.

2.4 Intenção de Recompra

Wu, Yeh, e Hsiao (2011) simplificam o conceito de intenção de recompra como a expectativa de consumidores estarem dispostos a comprar certo bem ou serviço no futuro. Como definição mais elaborada, a intenção de recompra é a predisposição de um indivíduo ou grupo a retomar um relacionamento comercial com uma determinada empresa/prestador de serviços, levando em consideração a sua situação atual, a recordação das múltiplas transações comerciais vivenciadas e as expectativas futuras quanto à performance da empresa (HELLIER et al., 2003).

Quando o consumidor percebe a performance da empresa como justa e satisfatória, seus sentimentos de confiança tendem a ser reforçados (SANTOS; FERNANDES, 2008). Segundo os autores, depois da confiança, a satisfação com o gerenciamento da reclamação é o segundo fator que mais influencia as intenções de recompra e de recomendação da empresa. Araújo, Primo e Araújo (2006) afirmam que existe correlação direta entre o tratamento das reclamações e uma futura intenção de recompra por parte dos clientes.

A satisfação pós-compra é um elemento mediador entre os aspectos psicológicos antes e após a compra, que impactam diretamente no comportamento de recompra (WESTBROOK, 1987). De acordo Matos et al. (2009), a satisfação com a recuperação do serviço é um bom indicador das intenções de recompra, de boca a boca e das intenções de reclamar formalmente

caso a falha ocorra novamente. Ademais, o autor complementa com a situação oposta, em que quanto menores são os níveis de satisfação, maior a probabilidade de o cliente demonstrar comportamento de reclamação e, por conseguinte, as chances de este voltar a consumir são menores.

Segundo Morgan e Hunt (1994), a propensão de o cliente terminar o seu relacionamento com a empresa fornecedora é antecedida pela variável comprometimento e, portanto, a intenção de permanecer ou não como cliente de determinada empresa é influenciada não apenas pela falha de serviço ocorrida, mas por toda a história de relacionamento entre a empresa e o cliente, resumida nas experiências anteriores do cliente.

Para Kumar (1996), os efeitos do encantamento nas intenções de recompra são maiores e estão além dos efeitos da satisfação. Assim, o consumidor encantado estará mais propenso a pagar preços maiores, ter atitudes ligadas à intenção de recompra, realizar recomendações e fazer boca a boca positivo (KUMAR, 1996).

A reclamação, segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), deve ser encarada pela empresa de forma positiva. Ela deve ser lidada como um *feedback* do cliente e não como uma simples insatisfação. Para os autores, os consumidores que têm suas reclamações ouvidas e até mesmo atendidas possuem maior propensão a consumir em um segundo momento do que clientes que não reclamaram com a empresa.

Já confiança do consumidor nos funcionários da empresa não tem impacto direto na intenção de recompra, de acordo com SANTOS e FERNANDES (2006). Para os autores, a recompra é resultado da confiança dos clientes com a empresa.

O nível de satisfação após a tentativa de recuperação da falha de serviço é uma pré-condição que influencia as respostas comportamentais de clientes a intenção de recomprar, recomendar ou de reclamar (ANDREASSEN, 1999).

De acordo com Rothschild e Gaidis (1981), a probabilidade de intenção de recompra de consumidores que ficaram satisfeitos com determinada marca ou produto adquirido durante uma promoção é alta. Lattin e Bucklin (1989) sugerem que as compras efetivadas durante promoção têm efeito positivo na

intenção de recompra. Os autores complementam ao relatar que as promoções, distribuição de prêmios e as compras por impulso têm forte relação com a intenção de recompra.

Desta forma, gerenciar o processo de recuperação de serviços estabelece relação positiva entre satisfação, controle das reclamações e intenção de recompra futura dos clientes (ARAÚJO; PRIMO; ARAÚJO, 2006). Tais fatores, quando bem coordenados, possibilitam experiências de serviços agradáveis e clientes fiéis. Todavia, recuperações de serviços mal estabelecidas mostram-se desastrosas na construção e manutenção do relacionamento com os clientes, gerando uma falha dupla, cujo grau de dificuldade para recuperação acaba sendo maior.

3 MÉTODO

O presente capítulo aborda os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa. Foram caracterizados a pesquisa, o setor, a população, a amostra, os instrumentos de pesquisa e a descrição dos procedimentos de coleta e de análise de dados empregados.

3.1 Delineamento da Pesquisa

A pesquisa possui caráter descritivo. Para Gil (1996), as pesquisas descritivas têm como principal objetivo a descrição de características de determinada população ou fenômeno e a relação de variáveis. Segundo Hair et al. (2005), as pesquisas descritivas geralmente são estruturadas e especificamente criadas para medir características em uma questão de pesquisa. O delineamento é do tipo survey, que, de acordo com Hair et al. (2005), é um procedimento para coleta de dados primários com o objetivo de ter uma grande amostra de indivíduos.

A abordagem utilizada é a quantitativa, pois busca identificar, por meio de um questionário validado cientificamente, o comportamento de entrevistados que presenciaram alguma falha de serviço com companhias aéreas.

Os dados foram coletados em um único momento, portanto a pesquisa possui corte transversal.

O presente estudo tratou como variáveis: recuperação de serviços, satisfação e intenção de recompra. O modelo de pesquisa adotado tratou a recuperação de serviços como variável independente (VI). A satisfação e intenção de recompra foram classificadas como variáveis dependentes (VD).

3.2 Caracterização do Setor

O setor de transporte aéreo no Brasil possui regime de livre concorrência. De acordo com a Lei nº 11.182/2005, art. 48, as empresas possuem regime de liberdade de oferta, desde que respeitem a capacidade aeroportuária e as normas de serviço adequadas. O regime de liberdade tarifária também é garantido por lei, instituído em 2001 e ratificado pela Lei nº 11.182/2005, art. 49, o Estado não fixa as tarifas aéreas e não assegura a rentabilidade do negócio, sendo o risco das empresas aéreas que estabelecem as tarifas dos serviços ofertados de acordo com as condições de mercado, de custos e de concorrência. O regime de livre concorrência estimula a competitividade, a eficiência, a diferenciação de serviços e a inovação nesse mercado (ANAC, 2013).

A capacidade ofertada no setor aéreo mais que triplicou entre os anos 2002 e 2013, segundo dados da Anac (2013) e está organizado por quatro grandes empresas detentoras de 99% do transporte aéreo doméstico. Desta maneira, torna-se importante diferencial mercadológico a fidelização e o relacionamento dos seus clientes por parte das empresas.

No cenário atual, de outubro de 2013 a setembro de 2014, a quantidade de passageiros transportados pelas principais companhias aéreas do Brasil (Avianca, Azul, Gol e Tam) totalizam mais de 91 milhões em voos nacionais e mais de 28 milhões em voos internacionais, segundo a Associação Brasileira das Empresas Aéreas (ABEAR, 2014).

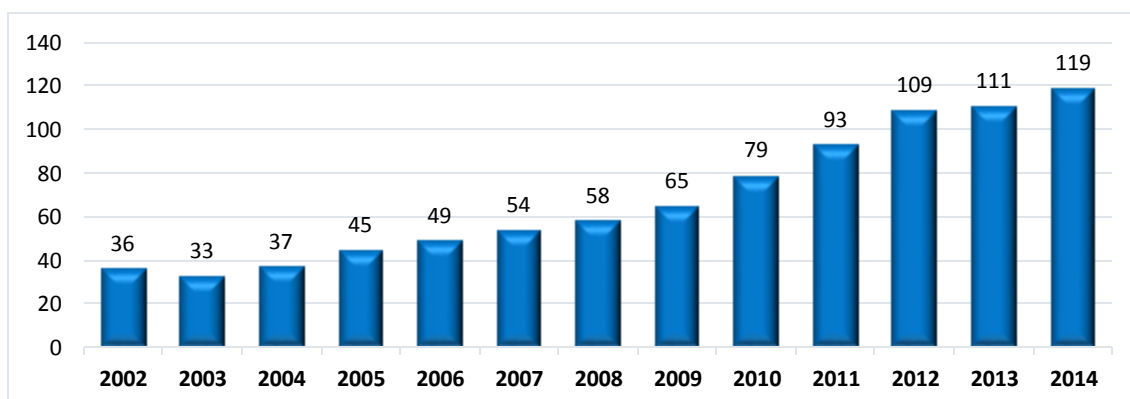


Figura 3 – Passageiros Transportados no Brasil
Fonte: ABEAR (2014)

A Figura 3 demonstra o crescimento de 2002 a 2013, com o aumento de 208% no número de passageiros transportados no Brasil.

3.3 População e Amostra

O estudo foi conduzido em Brasília (DF). O público-alvo dessa etapa foram usuários de companhias aéreas. Para efeito dos objetivos da pesquisa, a população considerada consistiu de passageiros que presenciaram alguma falha de serviço aéreo durante alguma das três fases de interação com o serviço segundo Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), que são pré-compra, encontro de serviço e pós-encontro.

A amostra se caracteriza como não probabilística por conveniência, com usuários de companhias aéreas. O tamanho da amostra seguiu as orientações de Cohen (1992) em relação à utilização da análise do poder estatístico. Essa análise explora a relação entre quatro variáveis envolvidas na inferência estatística: tamanho da amostra (N), critério de significância (α), tamanho do efeito da população (ω) e poder estatístico. Considerando o poder estatístico de 0,8, o efeito médio de 0,25 e a significância de 0,05, a amostra seria de 120 indivíduos. No final da coleta, foram obtidos 352 questionários, sendo considerados para fins de análise apenas 240 válidos, o equivalente a 68% dos respondentes. Os 112 questionários descartados são de consumidores que não presenciaram falhas de serviços aéreos.

Por meio das respostas obtidas com os questionários de consumidores que presenciaram alguma falha de serviço aéreo, foram identificadas as características demográficas dos participantes. Assim como representam as Figuras 4, 5 e 6.

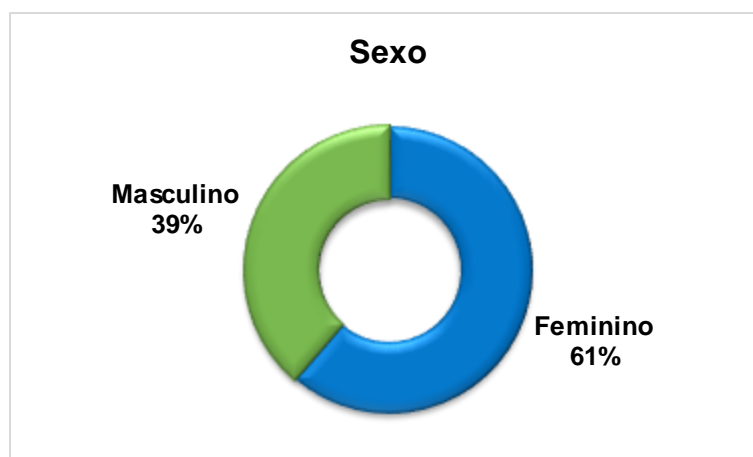


Figura 4 – Sexo dos participantes da pesquisa
Fonte: dados da pesquisa

A Figura 4 demonstra predominância de respondentes do sexo feminino (146), que representam 61% do total de 240 participantes. Já os respondentes do sexo masculino significam 39%, com 94 respostas.

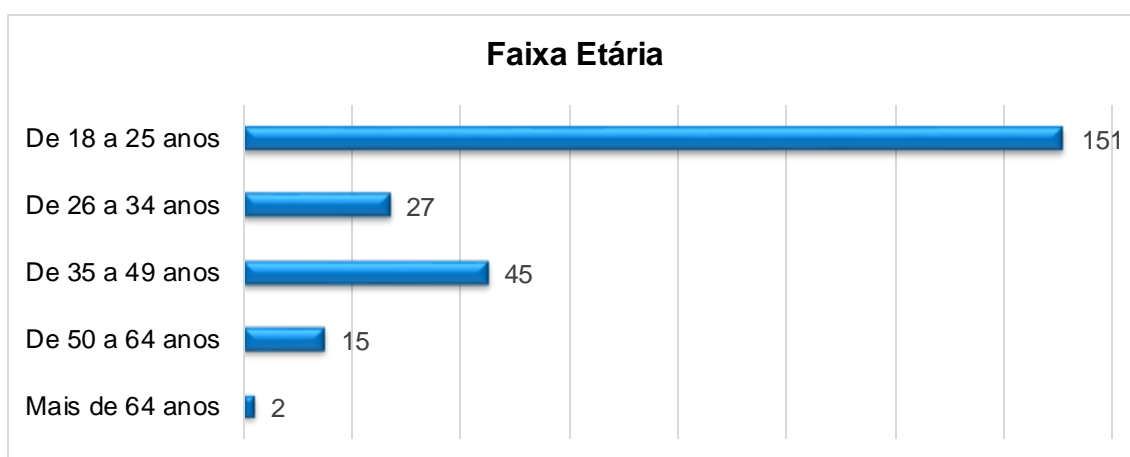


Figura 5 – Faixa etária dos participantes da pesquisa
Fonte: dados da pesquisa

A Figura 5 representa a faixa etária dos entrevistados, com unidade de medida sendo a quantidade de pessoas. Pode-se observar que 151 respondentes (70%) indicaram ter "Entre 18 e 25 anos". Os demais participantes (30%), possuem mais 25 anos.

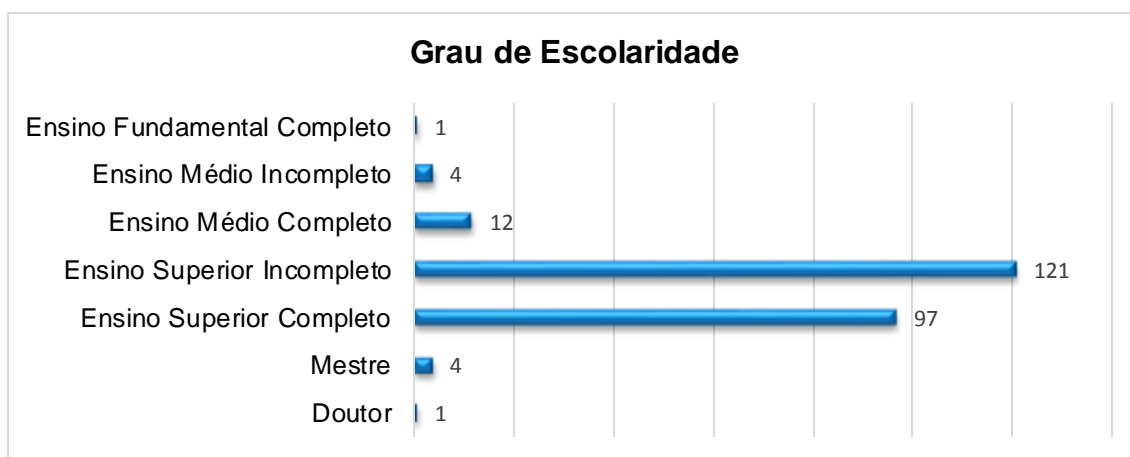


Figura 6 – Grau de escolaridade dos participantes da pesquisa
Fonte: dados da pesquisa

Conforme a Figura 6, o maior percentual de participantes da pesquisa possui curso superior incompleto, 50% da amostra, enquanto 40% possuem superior completo, dos 240 respondentes. O percentual de 10% corresponde ao valor excedente de 22 respondentes com os demais graus de escolaridade.

3.4 Instrumento

A técnica de coleta de dados utilizados foi *survey* (levantamento). Esse método consiste em um questionário estruturado com o intuito de obter informações específicas dos entrevistados (MALHOTRA, 2012). O instrumento foi aplicado em passageiros de companhias aéreas e contempla cinco partes: 1) tipo de falha de serviço; 2) recuperação de serviço; 3) satisfação 4) intenção de recompra; e 5) dados demográficos do entrevistado (sexo, idade e escolaridade).

Na instrução do questionário, especificou-se a população coerente do estudo, ao passo que somente entrevistados que respondessem positivamente à pergunta “Você já passou por alguma falha de serviço aéreo?” poderiam prosseguir e participar da pesquisa.

O estudo de Leite (2003) identificou 52 tipos de falhas por meio de entrevistas com consumidores de companhias aéreas. Dos 52 incidentes identificados foram considerados somente 13 na presente pesquisa, tendo em vista a incidência das falhas no estudo do autor. Foi solicitado o preenchimento da última falha de serviço presenciada ou lembrada pelo consumidor. Caso

durante a viagem o mesmo tenha passado por mais de um problema, foi permitido o preenchimento de mais de uma opção.

A escala CURE (CUstomer REcovery scale), em português “Escala de recuperação de clientes”, desenvolvida por Mostafa, Lages e Sääksjärvi (2014), foi utilizada para mensurar a recuperação de serviços. Os autores elaboraram a escala descrita para mensurar o grau de recuperação de serviços de telefonia móvel do Egito, por meio de 9 fatores julgados significantes. O questionário foi traduzido no Brasil por duas pessoas fluentes em inglês, segundo o método de tradução e retradução e adaptado à língua portuguesa pelo autor, de modo a facilitar a linguagem e o entendimento dos respondentes.

No estudo original de Mostafa, Lages e Sääksjärvi (2014), todas as dimensões da CURE apresentaram Coeficiente Alfa de Cronbach maior que 0,88, indicando confiabilidade da escala. A escala de mensuração da Recuperação de Serviços possui 37 itens, descritos do Quadro 3, juntamente com os alfas de cada construto.

Construto	Variável	Item	α
Desculpa	DESC 1	A companhia aérea se desculpou pelo ocorrido	0,97
	DESC 2	A companhia aérea mostrou arrependimento pelo ocorrido	
	DESC 3	A companhia aérea se desculpou pela inconveniência que o problema trouxe para você	
	DESC 4	A companhia aérea se desculpou pelo o que você sofreu devido ao ocorrido	
Compensação	COMP 1	A compensação que a companhia aérea te ofereceu pela sua perda foi boa	0,98
	COMP 2	A compensação que a companhia aérea ofereceu por todo o tempo perdido lidando com o problema foi boa	
	COMP 3	A compensação que a companhia aérea ofereceu pelo dinheiro gasto lidando com o problema foi boa	
	COMP 4	A compensação que a companhia aérea ofereceu por todas as dificuldades que você teve lidando com o problema foi boa	
	COMP 5	A compensação que a companhia aérea te ofereceu devido a toda inconveniência de lidar com o problema foi boa	
Explicação	EXP 1	A companhia aérea explicou o provável motivo da ocorrência do problema	0,95
	EXP 2	A companhia aérea explicou quais fatores poderiam ter causado o problema	
	EXP 3	A companhia aérea explicou o que poderia ter dado errado	
	EXP 4	A companhia aérea conseguiu oferecer uma explicação plausível do motivo do problema	
Atendimento	ATEND 1	Depois de resolvido o problema, a companhia aérea entrou em contato para saber se o problema havia sido resolvido por inteiro	0,96

Construto	Variável	Item	α
	ATEND 2	Depois de ter lidado com a queixa, a companhia aérea entrou em contato para saber se o resultado foi satisfatório	
	ATEND 3	A companhia aérea te pediu para que você usasse o serviço a fim de assegurar que o problema foi completamente resolvido	
	ATEND 4	A companhia aérea entrou em contato para notificar o status da sua reclamação	
Facilidade	FACIL 1	Foi fácil descobrir onde reclamar	0,89
	FACIL 2	As normas da companhia aérea deixam claro como reclamar	
	FACIL 3	Foi difícil descobrir onde reclamar nesta companhia	
	FACIL 4	Você não enfrentou nenhuma dificuldade ao comunicar a sua reclamação à companhia aérea	
Velocidade da Resposta	RESP 1	A companhia aérea reagiu prontamente às suas reclamações	0,94
	RESP 2	A companhia aérea atendeu ao seu problema rapidamente	
	RESP 3	A companhia aérea respondeu a sua reclamação rapidamente	
	RESP 4	A resolução do problema não demorou	
Cortesia	CORT 1	O funcionário da empresa foi amigável com você	0,95
	CORT 2	O funcionário da empresa foi educado com você	
	CORT 3	O funcionário da empresa te tratou com respeito	
	CORT 4	O funcionário da empresa foi paciente com você	
Vontade	VONT 1	O funcionário da empresa dedicou todas as suas energias para lidar com a situação	0,95
	VONT 2	O funcionário da empresa usou de toda sua capacidade para lidar com a situação	
	VONT 3	O funcionário da empresa tentou o melhor que pode para obter sucesso na negociação da reclamação	
	VONT 4	O funcionário da empresa realmente deu tudo de si para lidar com a situação	
Resolução do Problema	RESOL 1	O funcionário da empresa demonstrou ter o conhecimento e habilidade necessários para lidar com a situação	0,93
	RESOL 2	O funcionário da empresa conseguiu responder aos seus questionamentos	
	RESOL 3	O funcionário da empresa sabia como solucionar o seu problema	
	RESOL 4	O funcionário da empresa conseguiu lidar com a situação eficientemente	

Quadro 3 – Escala de Recuperação de Serviço

Fonte: Mostafa, Lages e Sääksjärvi (2014), com adaptação do autor

Para a mensuração da satisfação, foi utilizada apenas o construto satisfação de uma escala desenvolvida por Maxham e Netemeyer (2002), que analisa falhas de serviços. Ela é composta por três questões, descritas no Quadro 4. O Coeficiente Alfa de Cronbach da escala foi de 0,91. Aplicou-se o mesmo método de tradução realizado na escala anterior, CURE.

Construto	Variável	Item	α
Satisfação	SATIS 1	Na sua opinião, a companhia aérea ofereceu uma resolução satisfatória para o seu problema	0,91
	SATIS 2	Você não está satisfeito com a forma com que a companhia aérea lidou com esse problema específico	
	SATIS 3	Referente a esse problema em especial, você está satisfeito com a companhia aérea	

Quadro 4 – Escala de Satisfação

Fonte: Maxham e Netemeyer (2002), com adaptação do autor

Para mensurar intenção de recompra, foram utilizados os instrumentos adaptados de Yoo e Donthu (2001) e Kuo, Wu e Dang (2009). O primeiro instrumento foi validado no Brasil por Garcia e Santos (2001) por meio da Análise Fatorial Confirmatória (AFC), apresentando validade discriminante e índice de confiabilidade de 0,89. Somente o item da escala de Kuo, Wu e Dang (2009), referente à recomendação foi adaptado e utilizado, pois os demais itens tratam de outros construtos não estudados na presente pesquisa. A escala apresenta quatro itens, mostrados no Quadro 5.

Construto	Variável	Item	α
Intenção de Recompra	INT REC 1	É provável que você compre passagens novamente dessa companhia aérea	0,89
	INT REC 2	Definitivamente você vai comprar em outras ocasiões passagens dessa companhia aérea	
	INT REC 3	Você irá recomendar essa companhia aérea para seus amigos e familiares	
	INT REC 4	Você pretende comprar passagens dessa companhia aérea num futuro próximo	

Quadro 5 – Escala de Intenção de Recompra

Fonte: adaptado de Garcia e Santos (2001) e Kuo, Wu e Dang (2009)

Para verificar a adequação dos questionários traduzidos ao entendimento de consumidores brasileiros, foi aplicado um pré-teste presencial com 10 respondentes, e os mesmos argumentaram sobre diversos aspectos das questões. Após todos os testes, foram realizados ajustes semânticos, com a permanência do sentido principal de cada item.

Os questionários utilizados para avaliar os constructos recuperação de serviços e satisfação possuem perguntas fechadas em escalas intervalares tipo Likert de 7 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) até 7 (concordo totalmente), sendo 4 o ponto neutro. A escala aplicada para analisar a intenção de recompra se difere da anterior por ser intervalar tipo Likert de 5 pontos,

variando de 1 (discordo totalmente) até 5 (concordo totalmente), sendo 3 o ponto neutro.

Por fim, foram acrescentadas perguntas relacionadas às variáveis demográficas como sexo, idade, escolaridade e frequência de compra.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta dos dados ocorreu entre os dias 4 de outubro e 5 de novembro, de 2015. O instrumento de pesquisa foi disponibilizado *online*. A escolha *online* teve como objetivo facilitar e agilizar a tabulação dos dados. O instrumento foi construído na plataforma Google Docs. A divulgação ocorreu em redes sociais e por *e-mail*. O questionário foi delimitado para consumidores de companhias aéreas, maiores de 18 anos.

Em seguida, os dados foram analisados por meio do programa Statistical Package for Social Sciences (SPSS versão 18).

Conforme apresentado, o presente estudo possui duas variáveis dependentes e uma independente. A Análise Fatorial Exploratória foi realizada para a Escala de Recuperação de Serviço, visto que ela não foi validada no Brasil. Para testar as relações de predição, utilizou-se, para fins de análise de dados, o modelo Regressão Linear Múltipla. Segundo Tabachnick e Fidell (1996), a Regressão Múltipla pode ser usada como um conjunto de técnicas estatísticas que possibilita a avaliação do relacionamento de uma variável dependente com diversas variáveis independentes.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo serão apresentados os resultados encontrados ao longo da pesquisa, a partir da análise estatística dos dados coletados. Primeiramente foi apresentada a análise estatística descritiva das variáveis de pesquisa, em seguida a Análise Fatorial Exploratória e as regressões múltiplas.

4.1 Análise Estatística Descritiva das Variáveis

Dos 352 questionários respondidos, foram considerados, para fins de análise descritiva de dados, apenas os 240 respondentes, pois somente estes preencheram o requisito da pesquisa, que é ter presenciado alguma falha de serviço aéreo.

Antes de serem realizadas as análises estatísticas propriamente ditas, o tratamento dos dados foi efetivado por meio da verificação da distribuição de frequências (mínimo, máximo, média, desvio-padrão e variância), visando coerência dentre os dados obtidos. Após essa etapa, foi realizada a análise de dados faltantes visando a eliminação de questionários com um ou mais itens não respondidos sendo que nenhum dado faltante foi constatado, pois o instrumento Google Docs não permite concluir o questionário sem que todas as respostas sejam registradas. A análise encontrou 27 casos extremos dos 240 respondentes da pesquisa, de modo que valores atípicos que diferem consideravelmente da maioria dos dados foram excluídos, restando após esta fase 213 questionários válidos. A identificação de casos extremos multivariados foi realizada por meio da distância de Mahalanobis, pois este método mede os afastamentos dos valores a partir das médias das variáveis preditoras (FIELD, 2009).

A Figura 7 ilustra de forma quantitativa quais foram as falhas de serviços recordadas em uma viagem significativa para cada um dos 213 respondentes que presenciaram alguma falha. O maior volume expressivo de falhas de serviço identificadas foi em atrasos em voos, com 145 acontecimentos. Em seguida, por

volta de 68 a 81 participantes presenciaram despreparo de funcionários, tiveram sua mala extraviada, um serviço de bordo ruim e cancelamento de voo. As oito demais falhas listadas na pesquisa foram verificadas por menos de 50 pessoas em cada uma.

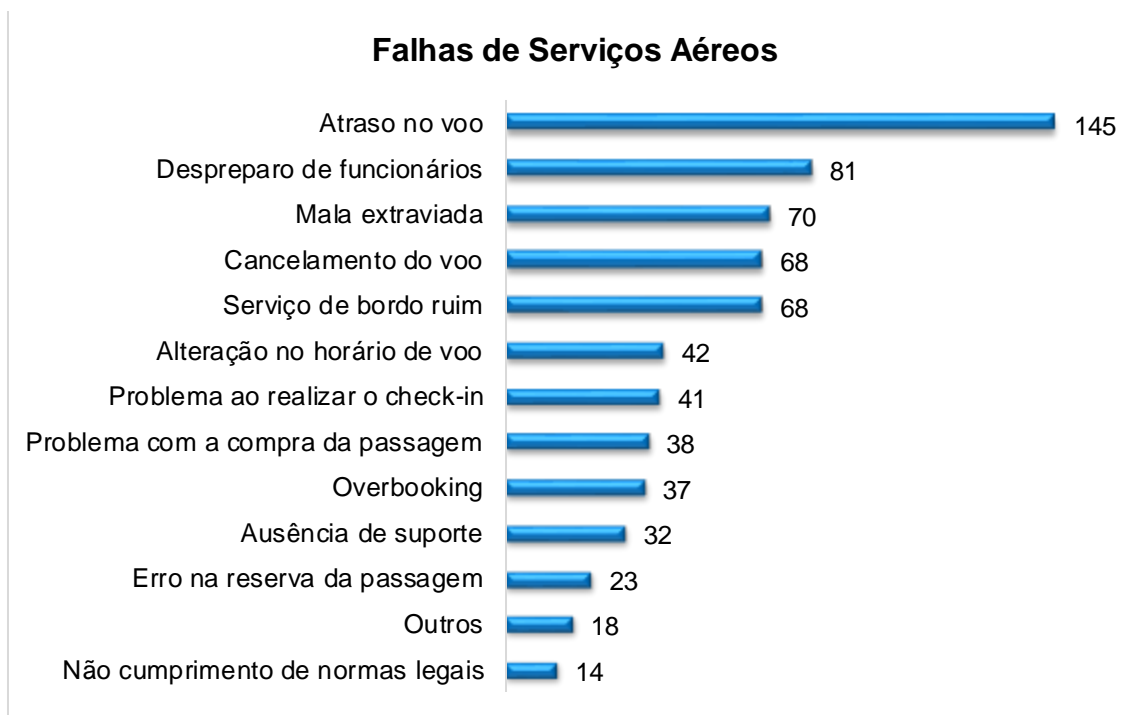


Figura 7 – Falhas de serviços aéreos presenciadas pelos participantes da pesquisa
Fonte: dados da pesquisa

Apenas 10% dos participantes alegaram ter presenciado a falha de serviço durante uma viagem a trabalho. Enquanto 90% da amostra passou pela falha durante um voo a lazer, totalizando 213 pessoas.

A estatística descritiva dos 213 questionários válidos pode ser identificada na Tabela 1.

Escala	Variável	Média	Desvio Padrão	Variância	Assimetria	Curtose
Recuperação de Serviço	DESC 1	2,86	1,66	2,78	0,54	-0,65
	DESC 2	2,30	1,40	1,97	1,09	0,81
	DESC 3	2,58	1,63	2,67	0,94	0,13
	DESC 4	2,45	1,55	2,41	1,00	0,32
	COMP 1	2,20	1,52	2,30	1,20	0,72
	COMP 2	2,10	1,44	2,07	1,44	1,75
	COMP 3	2,18	1,53	2,33	1,31	1,12
	COMP 4	2,15	1,54	2,37	1,50	1,79
	COMP 5	2,14	1,47	2,16	1,44	1,73
	EXP 1	3,30	1,93	3,74	0,31	-1,21
	EXP 2	3,06	1,82	3,32	0,42	-1,01

Escala	Variável	Média	Desvio Padrão	Variância	Assimetria	Curtose
	EXP 3	2,90	1,78	3,17	0,50	-0,93
	EXP 4	2,85	1,79	3,20	0,57	-0,81
	ATEND 1	1,74	1,36	1,84	1,96	3,03
	ATEND 2	1,73	1,27	1,60	1,98	3,82
	ATEND 3	2,09	1,51	2,30	1,29	0,89
	ATEND 4	1,77	1,33	1,76	1,86	2,90
	FACIL 1	3,32	1,80	3,23	0,42	-0,76
	FACIL 2	2,89	1,59	2,53	0,53	-0,64
	FACIL 3	4,49	1,83	3,34	-0,18	-1,04
	FACIL 4	3,08	1,77	3,13	0,57	-0,59
	RESP 1	2,72	1,66	2,74	0,70	-0,39
	RESP 2	2,48	1,58	2,50	1,01	0,38
	RESP 3	2,54	1,58	2,50	1,04	0,51
	RESP 4	2,59	1,61	2,58	0,91	0,19
	CORT 1	3,97	1,69	2,86	-0,18	-0,70
	CORT 2	4,29	1,67	2,78	-0,28	-0,62
	CORT 3	4,55	1,71	2,94	-0,44	-0,55
	CORT 4	4,01	1,70	2,89	-0,12	-0,71
	VONT 1	3,13	1,65	2,72	0,46	-0,49
	VONT 2	3,32	1,65	2,74	0,36	-0,56
	VONT 3	3,27	1,60	2,57	0,39	-0,33
	VONT 4	3,01	1,58	2,51	0,63	-0,10
	RESOL 1	3,61	1,64	2,68	0,30	-0,57
	RESOL 2	3,55	1,64	2,70	0,28	-0,52
	RESOL 3	3,56	1,68	2,83	0,25	-0,73
	RESOL 4	3,34	1,63	2,66	0,43	-0,47
Satisfação	SATIS 1	3,05	1,78	3,17	0,51	-0,65
	SATIS 2	4,05	2,07	4,29	-0,01	-1,31
	SATIS 3	3,00	1,73	2,99	0,52	-0,62
Intenção de Recompra	INT REC 1	3,77	1,21	1,46	-1,02	0,23
	INT REC 2	3,41	1,30	1,69	-0,48	-0,82
	INT REC 3	2,68	1,28	1,65	0,17	-1,01
	INT REC 4	3,30	1,33	1,78	-0,36	-1,00

Tabela 1 – Análise descritiva dos dados
 Fonte: dados da pesquisa

A normalidade dos dados foi verificada por meio de dois indicadores: assimetria e curtose. De acordo com West, Finch e Curran (1995), os valores da curtose devem ser menores que 7 (< 7) e a assimetria menor que 3 (< 3). Como mostrado na Tabela 1, a curtose das variáveis de pesquisa oscila entre -1,309 (SATIS 2) e 3,818 (ATEND 2), e a assimetria varia de -0,482 (INT REC 2) a 1,981 (ATEND 2), confirmando a normalidade.

Entre as variáveis assinaladas, os itens FACIL 3 e CORT 3 tiveram as maiores médias, de 4,488 e 4,545, respectivamente. O primeiro item refere-se ao grau de facilidade de como e onde reclamar a falha de serviço, enquanto o

segundo item está relacionado à cortesia do atendimento prestado. As escalas intervalares relacionadas à recuperação de serviços e satisfação são do tipo Likert e variam de 1 a 7, porém, pode-se verificar que das 40 questões, apenas 5 perguntas (12,5%) possuem média superior ao ponto neutro 4 na escala tipo Likert, significando a predominância de discordância nas respostas.

A variância oscilou de 1,464 (INT REC 1) a 4,294 (SATIS 2). O desvio padrão dos itens variou de 1,20975 (INT REC 1) a 4,294 (SATIS 2). Os itens com os valores inferior e superior de variância e desvio padrão são os mesmos, em que o primeiro analisa intenção recompra e o segundo a satisfação do consumidor.

4.2 Análise Fatorial Exploratória

Na segunda fase, a escala de recuperação de serviços foi submetida à Análise Fatorial Exploratória (AFE). Para estruturar a análise AFE, optou-se pela criação de três tabelas: 1) Divisão dos fatores e seus respectivos valores, 2) Análise fatorial exploratória e 3) Confiabilidade fatorial. As tabelas serão apresentadas no decorrer da análise dos resultados. Os dados apresentados pela AFE permitem observar a carga fatorial, nomenclatura, agrupamento das questões que compõem os fatores e a confiabilidade dos fatores criados. As escalas de satisfação e intenção de recompra não foram sujeitas à AFE, pois contêm apenas um fator e ambas foram validadas no Brasil.

Para viabilizar a aplicação da AFE na escala de recuperação de serviços, foi necessário, primeiramente, verificar se os dados eram fatoráveis. Isso foi possível por meio do cálculo do KMO, com valor de 0,92 considerado adequado.

Em seguida foram analisados os autovalores reais e aleatórios para determinar a quantidade de fatores extraídos. Pelo critério de Kaiser (autovalores real $>$ 1), o número de fatores a serem extraídos deveria ser de até 7. Pela Análise Paralela, esse número foi até 5 fatores. Foram consideradas somente cargas fatoriais acima de 0,40. Optou-se pela extração de 7 fatores com variância explicada de 67,7%. A extração dos 7 fatores ocorreu pelo método PAF (Principal Axis Factoring), com rotação oblíqua.

Durante a análise dos dados foram identificadas algumas variáveis com carga fatorial menor do que 0,40, por esse motivo, as mesmas foram excluídas. Os sete fatores, seus itens e respectivas cargas fatoriais estão representados na Tabela 2.

Item	Fator						
	1	2	3	4	5	6	7
DESC 1					0,723		
DESC 2					0,629		
DESC 3					0,841		
DESC 4					0,76		
COMP 1		0,764					
COMP 2		0,813					
COMP 3		0,808					
COMP 4		0,894					
COMP 5		0,841					
EXP 1				0,845			
EXP 2				0,894			
EXP 3				0,868			
EXP 4				0,795			
ATEND 1						0,779	
ATEND 2						0,896	
ATEND 3						0,548	
ATEND 4						0,69	
FACIL 1			0,407				0,464
FACIL 2			0,442				0,398
FACIL 3							
FACIL 4			0,549				
RESP 1			0,685				
RESP 2			0,743				
RESP 3			0,809				
RESP 4			0,582				
CORT 1	0,829						
CORT 2	0,815						
CORT 3	0,809						
CORT 4	0,798						
VONT 1	0,823						
VONT 2	0,852						
VONT 3	0,832						
VONT 4	0,82						
RESOL 1	0,684						
RESOL 2	0,602						
RESOL 3	0,603						
RESOL 4	0,711						

Tabela 2 – Divisão dos fatores recuperação de serviços e seus respectivos valores
Fonte: Dados da pesquisa

O item FACIL 3 possui carga inferior à 0,4 e, por esse motivo, foi desconsiderado. Os itens FACIL 1 e FACIL 2 também foram eliminados por

possuírem duplicidade de fator. Com isso, a estrutura final foi composta por 6 fatores. O Quadro 6 foi construído para evidenciar quais itens da escala de recuperação de serviços caracterizam seus respectivos fatores.

Fator		Item	α
FATOR 1	Atendimento	O funcionário da empresa foi amigável com você	0,96
		O funcionário da empresa foi educado com você	
		O funcionário da empresa te tratou com respeito	
		O funcionário da empresa foi paciente com você	
		O funcionário da empresa dedicou todas as suas energias para lidar com a situação	
		O funcionário da empresa usou de toda sua capacidade para lidar com a situação	
		O funcionário da empresa tentou o melhor que pode para obter sucesso na negociação da reclamação	
		O funcionário da empresa realmente deu tudo de si para lidar com a situação	
		O funcionário da empresa demonstrou ter o conhecimento e habilidade necessários para lidar com a situação	
		O funcionário da empresa conseguiu responder aos seus questionamentos	
		O funcionário da empresa sabia como solucionar o seu problema	
		O funcionário da empresa conseguiu lidar com a situação eficientemente	
FATOR 2	Compensação	A compensação que a companhia aérea te ofereceu pela sua perda foi boa	0,96
		A compensação que a companhia aérea ofereceu por todo o tempo perdido lidando com o problema foi boa	
		A compensação que a companhia aérea ofereceu pelo dinheiro gasto lidando com o problema foi boa	
		A compensação que a companhia aérea ofereceu por todas as dificuldades que você teve lidando com o problema foi boa	
		A compensação que a companhia aérea te ofereceu devido a toda inconveniência de lidar com o problema foi boa	
FATOR 3	Velocidade da Resposta	Você não enfrentou nenhuma dificuldade ao comunicar a sua reclamação à companhia aérea	0,90
		A companhia aérea reagiu prontamente às suas reclamações	
		A companhia aérea atendeu ao seu problema rapidamente	
		A companhia aérea respondeu a sua reclamação rapidamente	
		A resolução do problema não demorou	
FATOR 4	Explicação	A companhia aérea explicou o provável motivo da ocorrência do problema	0,94
		A companhia aérea explicou quais fatores poderiam ter causado o problema	
		A companhia aérea explicou o que poderia ter dado errado	
		A companhia aérea conseguiu oferecer uma explicação plausível do motivo do problema	

Fator		Item	α
FATOR 5	Desculpa	A companhia aérea se desculpou pelo ocorrido	0,93
		A companhia aérea mostrou arrependimento pelo ocorrido	
		A companhia aérea se desculpou pela inconveniência que o problema trouxe para você	
		A companhia aérea se desculpou pelo o que você sofreu devido ao ocorrido	
FATOR 6	Acompanhamento	Depois de resolvido o problema, a companhia aérea entrou em contato para saber se o problema havia sido resolvido por inteiro	0,87
		Depois de ter lidado com a queixa, a companhia aérea entrou em contato para saber se o resultado foi satisfatório	
		A companhia aérea te pediu para que você usasse o serviço a fim de assegurar que o problema foi completamente resolvido	
		A companhia aérea entrou em contato para notificar o status da sua reclamação	

Quadro 6 – Análise Fatorial Exploratória da escala de recuperação de serviços
Fonte: dados da pesquisa

A estrutura apresentada no Quadro 6 evidencia seis fatores: 1) Atendimento 2) Compensação 3) Velocidade da Resposta 4) Explicação 5) desculpa; 6) Acompanhamento. Como pode ser observado, a nomenclatura e os itens que os formam são diferentes dos apresentados por Mostafa, Lages e Sääksjärvi (2014). Os itens dos fatores 2, 3, 4 e 6 da escala original coincidem com os da presente pesquisa. No fator 5, a única diferença da escala original é que o item FACIL 4 foi incorporado. No Fator 1 da presente pesquisa, foram agrupados 3 fatores identificados pelos autores citados. A diferença entre os fatores da escala recuperação de serviços do presente estudo e da CURE é justificada pelo *locus* de pesquisa e o perfil da amostra, que, nos estudos de Mostafa, Lages e Sääksjärvi (2014), aconteceram com consumidores de telefonia móvel do Egito.

Para verificar a confiabilidade interna da escala de recuperação de serviços, o alfa de Cronbach foi calculado. Os alfas maiores do que 0,60 são considerados satisfatórios (HAIR et al., 2005). Observa-se que todos os alfas da escala estão acima de 0,80, assim como mostra a Tabela 3. Os valores foram próximos aos encontrados por Mostafa, Lages e Sääksjärvi (2014).

Fator	Nomenclatura	Alfa de Cronbach
1	Atendimento	0,96
2	Compensação	0,96
3	Velocidade da Resposta	0,90
4	Explicação	0,94
5	Desculpa	0,93
6	Acompanhamento	0,87

Tabela 3 – Confiabilidade fatorial da escala recuperação de serviços

Fonte: Dados da pesquisa

Após a realização da AFE da escala de recuperação de serviços, a próxima etapa foi a realização das regressões.

4.3 Regressões

A terceira etapa da discussão dos resultados se divide em duas etapas. Na primeira, realizou-se a análise de regressão entre a variável independente recuperação de serviços (RS) e a variável dependente satisfação. A segunda regressão analisada ocorreu com a mesma VI, porém relacionando-a com a VD intenção de recompra.

A primeira análise de regressão executada foi a da recuperação de serviços prevendo a satisfação dos consumidores, conforme Tabela 4. Foi realizada a regressão considerando como variáveis independentes cada um dos fatores da RS, e os resultados indicaram que a RS influencia a satisfação dos consumidores em 42% (R^2).

Ainda na Tabela 4, os seis fatores da escala de recuperação de serviços estão listados separadamente, com o intuito de representar a influência de cada fator na satisfação. Observa-se que apenas os fatores “Atendimento” e “Velocidade da Resposta” foram significativos (p -valor $<0,05$) na explicação da satisfação. Os demais fatores não foram significativos.

Fator	B	Erros Padronizados (S.E.)	Beta (β)	t	P-valor
Constante	1,123	0,220		5,103	0,000
Atendimento	0,307	0,073	0,313	4,231	0,000
Compensação	0,126	0,073	0,128	1,730	0,085
Velocidade da Resposta	0,217	0,076	0,220	2,842	0,005

Fator	B	Erros Padronizados (S.E.)	Beta (β)	t	P-valor
Explicação	-0,031	0,052	-0,038	-0,593	0,554
Desculpa	0,109	0,072	0,113	1,524	0,129
Acompanhamento	0,049	0,079	0,042	0,627	0,531

Tabela 4 – Análise de regressão da recuperação de serviço e satisfação

Fonte: dados da pesquisa

Dentro da regressão linear, um dos pontos fundamentais de análise são os valores de Beta (β). Quanto maior o Beta, mais o fator irá influenciar a variável dependente, no caso dessa análise, a satisfação. Como mostra a Tabela 4, o fator com maior Beta é “Atendimento” ($\beta = 0,313$). Desta forma, o “Atendimento” é o fator que mais influencia positivamente a recuperação de serviços. Após “Atendimento” o segundo fator que mais influencia a VD é a “Velocidade da Resposta”, com $\beta = 0,220$.

A segunda regressão realizada ocorreu entre os construtos RC e intenção de recompra (I-R), e os resultados seguiram a mesma tendência da regressão realizada com a satisfação. Foi realizada a regressão de cada um dos fatores, e os resultados indicaram que a RS influencia a I-R de passagem dos consumidores em 22,6% (R^2).

Segundo a análise dos resultados, os fatores Atendimento e Velocidade da Resposta foram significativos (p -valor $<0,05$) na explicação da intenção de recompra. O “Atendimento” possui $\beta = 0,289$, enquanto “Velocidade da Resposta”, $\beta = 0,268$. Os outros fatores, Compensação, Explicação, Desculpa e Acompanhamento não foram significativos na predição da intenção de compra.

Fator	B	Erros Padronizados (S.E.)	Beta (β)	t	P-valor
Constante	2,007	0,211		9,508	0,000
Atendimento	0,236	0,070	0,289	3,390	0,001
Compensação	-0,116	0,070	-0,142	-1,663	0,098
Velocidade da Resposta	0,220	0,073	0,268	3,005	0,003
Explicação	-0,050	0,050	-0,074	-0,997	0,320
Desculpa	0,090	0,069	0,112	1,307	0,193
Acompanhamento	0,003	0,075	0,003	0,039	0,969

Tabela 5 – Análise de regressão da recuperação de serviço e intenção de recompra

Fonte: dados da pesquisa

Os resultados da regressão entre as escalas RS e I-R confirmam a teoria exposta no referencial teórico do presente estudo. Para Santos e Fernandes

(2008), os sentimentos confiança e intenção de recompra são reforçados após a percepção do serviço por parte do consumidor, como justa e satisfatória.

A predisposição do cliente a comprar serviço aéreo é influenciada pelo “Atendimento” e pela “Velocidade da Resposta”. Dessa forma, pode-se inferir similaridade de resultados entre as duas regressões realizadas, haja vista que somente os fatores “Atendimento” e “Velocidade da Resposta” demonstraram influência na Satisfação e na Intenção de Recompra. Tais resultados podem ser justificados pela literatura de Santos e Fernandes (2008), que indicam que o atendimento, o esclarecimento do erro, a agilidade e a resolução da falha são fatores que influenciam a recuperação do serviço e, quando bem estabelecidos, satisfazem o consumidor a ponto de ele possivelmente retornar e utilizar o serviço em outro momento.

O “Atendimento”, fator de maior relevância, trata-se da interação do consumidor com a companhia aérea. Para Araújo, Primo e Araújo (2006), a primeira reação do cliente em um momento de falha de serviço é reclamar da situação, dessa forma, o atendimento é tido como o primeiro contato entre a empresa e o consumidor. Os autores complementam ao dizer que a boa postura e o conhecimento necessário para resolver a falha advinda da reclamação são os quesitos que melhor impactam na resolução do problema e na satisfação do cliente. Por conseguinte, esclarecido e solucionado o problema, o consumidor torna-se satisfeito e muitas vezes disposto a consumir o serviço no futuro.

Giese e Cote (2000) enfatizam os construtos “atendimento” e “velocidade da resposta”, ao afirmar que a satisfação é construída nos três elementos básicos: resposta, produto/serviço e tempo. Os autores relacionam diretamente a satisfação com a resposta da empresa, sendo o tempo considerado um fator que impacta no comportamento emocional, que, por sua vez, pode ser prejudicado com o não cumprimento do serviço aéreo, com a qualidade esperada e proposta. Tal comparação também é assimilada e comprovada pela estratégia de recuperação de serviço, proposta por Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), que prioriza a velocidade da resposta em meio à falha e, em um segundo estágio, a qualidade do atendimento para com o cliente.

Na maioria das viagens, seja por motivo de lazer ou a trabalho, há um planejamento e dessa forma, uma falha de serviço aéreo pode impactar no

cumprimento do cronograma estabelecido. Justifica-se então a importância da velocidade da resposta e da solução do erro. Um atraso ou cancelamento de voo podem impactar na perda de uma reunião ou num dia de lazer de determinado consumidor, causando estresse e irritação emocional.

Os passageiros de companhias aéreas, ao decidirem suas viagens, criam expectativas sobre a experiência e os objetivos planejados. A ocorrência da falha de serviço pode afetar seus objetivos, que para Lovelock, Patterson e Wirtz (2015), implicam na satisfação dos consumidores, que têm suas expectativas frustradas diante de tal evento.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo são apresentadas as conclusões do trabalho, assim como as contribuições e as principais limitações. Também foram relacionados os objetivos propostos e as conclusões alcançadas. O presente estudo buscou responder o problema de central pesquisa: as estratégias de recuperação de serviços realizadas pelas companhias aéreas influenciam a satisfação dos seus consumidores e a intenção de recompra de passagens?

Como resultado da pesquisa, foi verificado que mais da metade dos consumidores de companhias aéreas que presenciaram algum tipo de falha de serviço passaram por atraso de voos, e um terço dos participantes presenciaram problemas com o cancelamento de voo, serviço de bordo ruim ou extravio de bagagem.

A recuperação das falhas de serviços aéreos influencia em 42% a satisfação dos clientes e em 22,6% a intenção de recompra. Isso mostra a importância da recuperação de serviços para as empresas aéreas. Ambas as análises indicaram os fatores “Atendimento” e “Velocidade da Resposta” como variáveis preditoras de satisfação e intenção de recompra. O fator “Atendimento” traz significância para o atendimento e o conhecimento dos funcionários em identificar, lidar e solucionar a falha de serviço. Enquanto a “Velocidade da Resposta” atesta a preocupação do consumidor com a agilidade e desenvoltura que a companhia aérea obteve ao comunicar, atender e resolver a falha.

A principal contribuição gerencial do estudo foi apontar, para as empresas, a importância de gerir bem as reclamações dos clientes e ter estratégias bem definidas para recuperar os consumidores que presenciaram alguma falha de serviço. Ressalta-se ainda a importância do atendimento (cortesia dos funcionários, disponibilidade em ajudar, conhecimento, entre outros) e a velocidade na resposta ao consumidor. Com relação às contribuições acadêmicas, a pesquisa corrobora com os estudos que apontam a influência da recuperação de serviço na satisfação e na intenção de recompra de passagens aéreas.

O estudo apresentou algumas limitações. Uma delas se refere à amostragem por conveniência que impossibilita a generalização dos resultados. Outra limitação foi que a pesquisa não abordou a relação entre a satisfação e a intenção de recompra de passagens.

Como sugestão para futuros estudos, a influência da recuperação na satisfação e intenção de compra pode ser testada em outros tipos de serviços. Além disso, o tipo de reclamação pode ser incluído como uma das variáveis independentes da pesquisa.

REFERÊNCIAS

- Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). **Anuário do Transporte Aéreo 2013**. Disponível em: www.anac.gov.br. Acesso em: 27 Abr. 2015.
- ALMEIDA, L. O. A.; TOLEDO, G. L. **Retenção de clientes**: recuperação de falhas de serviços. In: VI SEMEAD, São Paulo, 2003.
- ANDREASSEN, T. W. What Drives Customer Loyalty with Complaint Resolution? **Journal of Service Research**, v. 1, n. 4, p. 324-332, 1999.
- ARAÚJO, M. A. V.; PRIMO, M. A. M.; ARAÚJO, F. J. C. **Relação entre recuperação de falhas, satisfação dos clientes e intenção de recompra futura**: estudo de caso em uma empresa de telecomunicações. In: XXVI ENEGEP, Fortaleza, 2006.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS AÉREAS (ABEAR). Aviação Brasileira. **Informações oficiais do setor aéreo**. Mar, 2014.
- BATESON, J; HOFFMAN, D. **Marketing de serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- _____. BATESON, J.; HOFFMAN, D. **Princípios de marketing de serviços**: conceitos, estratégias e casos. São Paulo: Pioneira, 2003.
- BONIFIELD, C.; COLE, C. Affective responses to service failure: anger, regret, and retaliatory versus conciliatory responses, **Marketing Letters**, New York, v. 18, n. 1, p. 85-99, 2007.
- BROWN, S. W.; COWLES, D. L.; TUTEN, T. L. Service recovery: its value and limitations as a retail strategy. **International Journal of Service Industry Management**, v. 7, n. 5, p. 32-46, 1996.
- BUTTLE, F.; BURTON, J. Does service failure influence customer loyalty? **Journal of Consumer Behaviour**, v. 1, 2002.

CHURCHILL, G. A.; SURPRENANT, C. An investigation into the determinants of customer satisfaction. **Journal of Marketing Research**, November: p. 491-504, 1982.

COHEN, J. **Quantitative methods in psychology: A power primer**. Psychological Bulletin, v. 112, n. 1, p. 155-159, 1992.

DEMO, G.; PONTE, V. **Marketing de relacionamento (CRM): estado da arte e estudo de casos**. 1 ed., São Paulo: Atlas, 2008.

ESPARTEL, L. B.; SANTINI, F. O. O impacto das falhas e recuperação dos serviços na satisfação, lealdade e confiança. **Revista de Negócios**. Blumenau, v. 15, n. 2, p. 91-108, Abril/Junho, 2010.

EPE [Empresa de Pesquisa Energética]. Plano Decenal de Energia 2022. Rio de Janeiro: EPE, 2013.

FIELD, A. **Descobrendo a estatística usando o SPSS**. 2. ed, Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLANAGAN, J. C. The critical incidente technique. **Psychological Bulletin**, v.51, n. 4, p. 327-358, Julho, 1954.

GARCIA, G. M.; SANTOS, C. P. O impacto das características pessoais na intenção de compra pela internet e o papel da mediação da familiaridade e da atitude ante a compra pela internet. **Revista de Administração da Mackenzie**, v. 12, n. 5, 2011.

GIESE, J. L.; COTE, J. A. Defining consumer satisfaction. **Academy of Marketing Science Review**, 2000.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GILLY, M.; GELB, B; Purchase consumer processes and the complaining consumer. **Journal of Consumer Research**, Chicago, v. 9, issue 3, p. 323-328, 1982.

HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise Multivariada de Dados**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR JR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Artmed, 2005.

HELLIER, P. K. et al. Customer repurchase intention a general structural equation model. **European Journal of Marketing**, Bingley, v. 37, n. 11/12, p. 1.762-1.800, 2003.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

KUMAR, A. **Customer delight: creating and maintaining competitive advantage**. Tese de doutorado, Graduate Faculty, Indiana University, Indiana, EUA, 1996.

KUO, Y.; WU, C.; DENG, W. The relationship among service quality, perceived value, customer satisfaction, and post-purchase intention in mobile value-added services. **Computers in Human Behavior**, v. 25, 2009.

LATTIN, J. M.; BUCKLIN, R. E. Reference effects of price and promotion on brand choice behavior. **Journal of Marketing Research**, v. 26, n. 3, p. 299-310, 1989.

LEITE, J. S. **Incidentes críticos em serviços: um estudo exploratório no setor de transporte aéreo de passageiros**. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003 .

LOVELOCK, C.; PATTERSON P.; WIRTZ J. **Services marketing: na asia-pacific and australian perspective**. 6. ed. Melbourne: Person Prentice Hall, 2015.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2004.

_____. LOVELOCK, C.; WIRTZ J. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. 5. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, C.; WIRTZ J.; HEMZO M. **Marketing de serviços**: pessoas, tecnologia e estratégia. 7. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2011.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MATOS, C. A.; ROSSI, C. A. V.; VEIGA, R. T.; VIEIRA, V. A. Consumer reaction to service failure and recovery: the moderating role of attitude toward complaining. **Journal of Services Marketing**, v. 23, n. 7, p. 462-475, 2009.

MAXHAM, J.; NETEMEYER, R. Modeling customer perceptions of complaint handling over time: the effects of perceived justice of satisfactions and intent. **Journal of Retailing**, v. 78, n. 4, p. 239-252, 2002.

McCOLLOUGH, M.; BERRY, L.; YADAV, M. An Empirical Investigation of Customer Satisfaction After Service Failure and Recovery. **Journal of Service Research**, nov, 2000.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994.

MOSTAFA, R.; LAGES, C. R.; SÄÄKSJÄRVI, M. The CURE scale: a multidimensional measure of service recovery strategy, **Journal of Services Marketing**, v. 28, issue 4, p. 300-310, 2014.

OLIVEIRA, B. A.; TOLEDO, A. C.; LOPES, E. L. A evolução da experiência no varejo de serviços: um exemplo do setor de telecomunicações brasileiro. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v.12, n.1, p.223-250, jan-mar, 2013.

OLIVER, R. L. Theoretical bases of consumer satisfaction research : review, critique, and future directions. In: LAMB JR., C. W.; DUNNE, P. M. Theoretical developments in marketing. Chicago, IL : **American Marketing Association**, p. 206-210, 1980.

OLIVER, R. L. Whence customer loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, p. 33-44, 1999.

PEDROSA, C. P. **Recuperação de Falhas na Prestação de Serviços em Empresas Aéreas**: o caso da Gol Linhas Aéreas. 2006. 170 f. Dissertação

(Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2006.

ROHDEN, S. F.; MATOS, C. A. Comportamento do Consumidor de Países Emergentes em Situações de Falha e Recuperação de Serviços Online. In: **37º Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2013.

ROTHSCHILD, M. L.; GAIDIS, W. C. Behavioral learning theory: its relevance to marketing and promotions. **Journal of Marketing**, v. 45, p. 70-78, 1981.

SANTOS, C. P.; FERNANDES, D. V. H. A recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento e seu impacto na confiança e lealdade dos clientes. In: **30º Encontro da ANPAD**. Salvador, 2006.

SANTOS, C. P.; FERNANDES, D. V. H. Antecedentes e conseqüências da confiança do consumidor no contexto de recuperação de serviços. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.48, n.1, p.10-24, Janeiro/Junho, 2008.

SANTOS, C. P.; ROSSI, C. A. V. The impact of complaint handling on consumer's trust and loyalty in the context of relational services exchanges. In: **EUROPEAN MARKETING ACADEMY CONFERENCE**, v. 32. Glasgow, 2002.

SINGH, J. Consumer complaint intentions and behavior: definitional and taxonomical issues," **Journal of Marketing**, v. 52, p. 93-107, 1988.

SPRENG, R. A.; HARRELL, G. D.; MACKOY, R. D. Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions. **Journal of Services Marketing**, v. 9 Iss: 1, p.15-23, 1995.

TABACHNICK, B., & FIDELL, L. S. **Using multivariate statistics**. 3. ed. New York: Harper Collins. 1996.

TAX, S. S.; BROWN, S. W.; CHANDRASHEKARAN, M. Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 62, n. 2, p. 60-76, 1998.

TOMLINSON, E. C.; MAYER, R. C. The role of causal attribution dimensions in trust repair. **Academy of Management Review**, New York, v. 34, n. 1, p. 85-104, 2009.

WATANABE, E. A. M. **Atributos de imagem da loja e satisfação de clientes com os supermercados de Campo Grande-MS**. 96 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2010.

WEST, S. G.; FINCH, J. F.; CURRAN, P. J. **Structural equation models with non-normal variables: problems and remedies**. Thousands Oaks: Sage, 1995.

WESTBROOK, R. A. Product/consumption-based affective responses and post purchase processes. **Journal of Marketing Research**, v. 24, n. 3, p. 258-270, 1987.

WU, P. C. S.; YEH, G. Y. Y.; HSIAO, C. R. The effect of store image and service quality on brand image purchase intention for private label brands. **Australasian Marketing Journal**, v. 19, n. 1, p. 30-39, 2011.

YOO, B.; DONTU, N. Developing a scale to measure the perceived quality of an internet shopping site (SITEQUAL). **Quarterly Journal of Electronic Communication**, v. 2, n. 1, p. 31-46, 2001.

ZEITHAML, V. A., PARASURAMAN, A. e BERRY, L. L. **Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations**. New York: The Free Press, 1990.

ZEITHAML, V. A; BITNER, M. J. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZEITHAML, V. A; BITNER, M. J.; GREMLER D.D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Bookman, 2014.

ZHU, Z.; SIVAKUMAR, K. **Service failures and recovery strategies: a review**. In: Marshal, G. W.; Grove, S. J. Enhancing Knowledge Development. Marketing. American Marketing Association, p. 203, 2001.

APÊNDICE

Apêndice A – Questionário

Olá. Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa elaborada pelo aluno Lucas Coleta da Silva, apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração pela Universidade de Brasília (UnB).

O objetivo principal desta pesquisa é analisar as percepções de falhas de serviços aéreos e a relação entre a recuperação do serviço e a intenção de recompra de passagens.

Você irá gastar cerca de 10 minutos para responder a todas as questões. Suas respostas ficarão totalmente anônimas.

1. Você já passou por alguma falha de serviço aéreo?
 SIM NÃO

Caso a resposta seja “SIM” para a pergunta anterior, continue o questionário e caso seja “NÃO”, obrigado pela colaboração.

2. Qual(is) falha(s) de serviço você passou?
 (Marque a última falha de serviço aéreo que você lembra. Se na mesma viagem você teve mais de uma falha, pode marcar mais de uma opção).

<input type="checkbox"/>	Problema com a compra da passagem (balcão e site da companhia aérea).
<input type="checkbox"/>	Erro na reserva da passagem
<input type="checkbox"/>	Problema ao realizar o check-in
<input type="checkbox"/>	Atraso no voo
<input type="checkbox"/>	Cancelamento do voo
<input type="checkbox"/>	Alteração no horário de voo sem informar o passageiro
<input type="checkbox"/>	Despreparo de funcionários, falta de informação
<input type="checkbox"/>	Não cumprimento de normas legais (ex.: não embarcar primeiro as pessoas idosas e portadoras de necessidades especiais)
<input type="checkbox"/>	Serviço de bordo ruim, lento ou ausência de alimentos e bebidas
<input type="checkbox"/>	Mala extraviada
<input type="checkbox"/>	<i>Overbooking</i> (venda de passagens além da capacidade do avião)
<input type="checkbox"/>	Ausência de suporte: alimentação, transporte e hospedagem em casos de cancelamento e atraso
<input type="checkbox"/>	Outros

3. Qual foi a finalidade da viagem?
 Lazer Trabalho

4. Qual é a quantidade média de viagens de avião que você faz ao ano.
 Contar a ida e a volta como uma viagem.
 1 2 3 4 5 ou mais

Com relação à última falha de serviço identificada anteriormente, indique o grau de concordância ou discordância que você atribui a cada frase. 1 = Discordo Totalmente; 2 = Discordo em grande parte; 3 = Discordo em parte; 4 = Não concordo/nem discordo; 5 = Concordo em parte; 6 = Concordo em grande parte; 7 = Concordo Totalmente.

	1	2	3	4	5	6	7
1. A companhia aérea se desculpou pelo ocorrido							
2. A companhia aérea mostrou arrependimento pelo ocorrido							
3. A companhia aérea se desculpou pela inconveniência que o problema trouxe para você							
4. A companhia aérea se desculpou pelo o que você sofreu devido ao ocorrido							
5. A compensação que a companhia aérea te ofereceu pela sua perda foi boa							
6. A compensação que a companhia aérea ofereceu por todo o tempo perdido lidando com o problema foi boa							
7. A compensação que a companhia aérea ofereceu pelo dinheiro gasto lidando com o problema foi boa							
8. A compensação que a companhia aérea ofereceu por todas as dificuldades que você teve lidando com o problema foi boa							
9. A compensação que a companhia aérea te ofereceu devido a toda inconveniência de lidar com o problema foi boa							
10. A companhia aérea explicou o provável motivo da ocorrência do problema							
11. A companhia aérea explicou quais fatores poderiam ter causado o problema							
12. A companhia aérea explicou o que poderia ter dado errado							
13. A companhia aérea conseguiu oferecer uma explicação plausível do motivo do problema							
14. Depois de resolvido o problema, a companhia aérea entrou em contato para saber se o problema havia sido resolvido por inteiro							
15. Depois de ter lidado com a queixa, a companhia aérea entrou em contato para saber se o resultado foi satisfatório							
16. A companhia aérea te pediu para que você usasse o serviço a fim de assegurar que o problema foi completamente resolvido							
17. A companhia aérea entrou em contato para notificar o status da sua reclamação							
18. Foi fácil descobrir onde reclamar							
19. As normas da companhia aérea deixam claro como reclamar							
20. Foi difícil descobrir onde reclamar nesta companhia							
21. Você não enfrentou nenhuma dificuldade ao comunicar a sua reclamação à companhia aérea							
22. A companhia aérea reagiu prontamente às suas reclamações							
23. A companhia aérea atendeu ao seu problema rapidamente							

24. A companhia aérea respondeu a sua reclamação rapidamente							
25. A resolução do problema não demorou							
26. O funcionário da empresa foi amigável com você							
27. O funcionário da empresa foi educado com você							
28. O funcionário da empresa te tratou com respeito							
29. O funcionário da empresa foi paciente com você							
30. O funcionário da empresa dedicou todas as suas energias para lidar com a situação							
31. O funcionário da empresa usou de toda sua capacidade para lidar com a situação							
32. O funcionário da empresa tentou o melhor que pode para obter sucesso na negociação da reclamação							
33. O funcionário da empresa realmente deu tudo de si para lidar com a situação							
34. O funcionário da empresa demonstrou ter o conhecimento e habilidade necessários para lidar com a situação							
35. O funcionário da empresa conseguiu responder aos seus questionamentos							
36. O funcionário da empresa sabia como solucionar o seu problema							
37. O funcionário da empresa conseguiu lidar com a situação eficientemente							
38. Na sua opinião, a companhia aérea ofereceu uma resolução satisfatória para o seu problema							
39. Você não está satisfeito com a forma com que a companhia aérea lidou com esse problema específico							
40. Referente a esse problema em especial, você está satisfeito com a companhia aérea							
Com relação à falha de serviço identificada anteriormente, indique o grau de concordância ou discordância que você atribui a cada frase.							
1 = Discordo Totalmente; 2 = Discordo; 3 = Não concordo/nem discordo; 4 = Concordo; 5 = Concordo Totalmente.							
	1	2	3	4	5		
41. É provável que você compre passagens novamente dessa companhia aérea							
42. Definitivamente você vai comprar em outras ocasiões passagens dessa companhia aérea							
43. Você irá recomendar essa companhia aérea para seus amigos e familiares							
44. Você pretende comprar passagens dessa companhia aérea num futuro próximo							

Dados Demográficos

5. Sexo?

Masculino Feminino

6. Idade?

De 18 a 25 anos De 26 a 34 anos De 35 a 49 anos
 De 50 a 64 anos Mais de 64 anos

7. Grau de Escolaridade Completa:

Ensino Fundamental Incompleto Ensino Fundamental Completo
 Ensino Médio Incompleto Ensino Médio Completo
 Ensino Superior Incompleto Ensino Superior Completo
 Mestre Doutor

Obrigado pela sua participação!