

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Centro de Excelência em Turismo

**Perda de conexão e espera nos aeroportos:
Da contingência ao entretenimento,
uma oportunidade de Negócio.**

Mara Rúbia de Araújo de Lima

Orientadora - Prof^a MSc-**Shirley Pontes**

Monografia apresentada ao Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios em Turismo.

Brasília - DF, junho de 2005.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Centro de Excelência em Turismo

Curso de Especialização em
Gestão de Negócios em Turismo

**Perda de conexão e espera nos aeroportos:
Da contingência ao entretenimento,
uma oportunidade de Negócio.**

Mara Rúbia de Araújo de Lima

Orientadora - Prof^a Msc-**Shirley Pontes**
Avaliador - Prof. Msc- **Domingos Spezia**

Brasília - DF, junho de 2005.

AGRADECIMENTOS

A Deus pela concessão da saúde e clareza das idéias;

À minha mãe, que mesmo sem o domínio das letras, sabiamente reconheceu o valor do conhecimento, colaborando com seu esforço para o alcance do meu objetivo;

Às minhas filhas, Bruna e Marcela, que apesar da inocência da infância, puderam compreender minha ausência;

Ao meu esposo que mesmo julgando penalizado pela desatenção, compreendeu a necessidade do meu esforço;

À Shirley Pontes tão orientadora quanto amiga, obrigada pela dedicação, confiança e paciência;

Ao amigo Cláudio Gaspary, que mais do que estilo e cor dado ao trabalho, dispensou seu tempo com boa vontade, e dedicação;

À Martha, pela generosidade e contribuição;

A todos que colaboraram e acreditaram que eu poderia alcançar esse desafio, a minha gratidão.

Resumo

Este trabalho consiste numa abordagem sobre o comportamento do cliente enquanto consumidor dos serviços do transporte aéreo, tendo-se como foco o estudo de suas atitudes, em situações de espera ou perdas de conexão nos aeroportos. Busca apresentar a idéia da autora de criar uma alternativa prazerosa e diferenciada para passageiros que aguardam seus vôos de seqüência. Objetiva analisar a insatisfação dos clientes em situação de espera por vôos de conexão, procurando conhecer como eles se comportam e agem diante das contingências. O estudo inclui a revisão da literatura relacionada ao processo de decisão de compra e a experiência de consumo, e busca na fundamentação teórica do comportamento do consumidor o apoio necessário para a compreensão das atitudes manifestadas pelos clientes em situações de contingências em aeroportos. A pesquisa de campo, com aplicação de questionários aos passageiros, tem como objetivo não só ouvir suas opiniões sobre a problemática da perda de conexão, mas verificar se a oferta de um City -Tour, idealizado pela autora, consiste em um diferencial no atendimento, capaz de aliviar o estresse da espera e divulgar o turismo em Brasília. Após a análise dos dados da pesquisa, se constata que: os clientes têm pouca tolerância diante de situações de espera prolongada ou perda de conexão, principalmente quando não são informados da situação. Nesse caso, as ofertas de compensações lhes parecem pouco atraentes; os clientes quando insatisfeitos reclamam e propagam sua insatisfação com outras pessoas e esta propaganda negativa muitas vezes produz um desgaste na imagem da empresa; a insatisfação interfere na decisão de suspender futuras compras; os clientes, embora sendo uma minoria, buscam os órgãos fiscalizadores das empresas aéreas para fazerem reclamações; diante de contingências, grande parte dos clientes procura pelos serviços de outras empresas. Os resultados mostram que as pessoas manifestam seus sentimentos de diferentes formas mesmo em situações problemáticas semelhantes, onde se conclui que para cada pessoa, uma necessidade, e para cada necessidade uma expectativa e uma reação diferentes. Observa-se ainda que as alternativas embora atraentes, para grande parte dos clientes, ainda são consideradas paliativas e não conclusivas. No entanto a predisposição das empresas em mudar

esse cenário aliado às sugestões de entretenimento de quem lida com situações conflitantes, e ainda a vontade e habilidade das pessoas em melhorar as interações, tendem a contribuir para minimizar as insatisfações. Conclui-se que apesar de se tratar de situações incomuns, o atendimento prestado aos clientes desde que adequadamente conduzido, contribui para estreitar o relacionamento entre estes e a empresa. Conclui-se ainda que a aceitação em fazer City-Tour embora não corresponda à totalidade dos passageiros entrevistados, pode possibilitar uma oportunidade de negócio, se tornando um diferencial para os passageiros que fazem conexão em Brasília, colocando a cidade em posição de destaque em alternativas de entretenimento e inovação na forma de divulgar o turismo local.

Abstract

The present study is based on the observed reaction of airline customers, and their behavior and attitudes, in situations of waiting or loss of connecting flights at the airports. The alternative presented by the author to fill such time lags with pleasurable alternatives instead of just waiting at the airport lobby for the connecting flight. Objectives to analyze how the satisfaction of the airline customer placed in such situations may affect their next choice of airline for their future trips.

The work includes the necessary literature review related to the process of decision and purchases and experience of the consumer, searches for solid theoretical fundamentals of customer behavior and the necessary embasement and understating the manifested attitudes of clients in face of the hardships of waiting at airports. Field research, with questioner applied to passengers with prepuce not only to know their opinion about the lost connection flights, but also verify if the offer of a city-tour, idealized by the author, to diminish the passenger in satisfaction, never the less the pre disposition of a airline company in change the conflictive scenario and long waiting, in an opportunity to release stress and show Brasilia's tourism. The customer shows little tolerance on the case of long periods of waiting time and the alternative compensatory activities in such cases are less attractive to the clients. Small number of customer reports complains to the airport authorities, and a large portion changes their preference of an airline company and pass on their unpleasant experience to others, causing negative impacts in potential customers. The resulting data show the varied of ways in witch different person react in relation to the same problem situation, and from there, the existence of one need for each person, and for each need a different behavior reaction in each customer. Even though attractive to great part of the customers, the compensation of the wait with an alternative, such as a city-tour, diminishes but don't end the in satisfaction. Never the less the predisposition of an airline company in change the conflictive scenario, together with entertainment offered, are positive factors in minimize the discomfort of the customer and the future purchase tendencies, but any minimizing measure must be accompanied with the abilities of the agents in direct contact with the customers. As to the city-tour it can

be a plus to passengers that must wait for connection in Brasilia as well as a plus to the city witch became a better know and looked for.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	1
1. TEMA DE ESTUDO	4
1.1. OBJETIVOS.....	4
1.1.1. Objetivos específicos	4
1.2. PROBLEMA DE PESQUISA	5
1.3. RELEVÂNCIA DO TRABALHO.....	6
1.4. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1. CENÁRIO DO TURISMO	10
2.1.1. Contextualização do transporte aéreo e a realidade da VARIG	12
2.2. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	19
2.3. AS NECESSIDADES DOS CLIENTES.	25
2.4. AS MOTIVAÇÕES	27
2.5. EXPECTATIVAS DOS CLIENTES.....	30
2.6. OS PROBLEMAS DOS CLIENTES.....	31
2.7. AS ATITUDES DOS CLIENTES.....	32
2.8. EMOÇÕES DOS CLIENTES.....	35
2.9. DECISÃO DE COMPRA	36
2.9.1 Reconhecimento da necessidade e do problema	36
2.9.2 Busca de informações.....	37
2.9.3 Avaliação das alternativas	38
2.9.4 Processo de escolha.....	39
2.9.5 Expectativas de compra	41
2.9.6 Processo de compra	42
2.9.7 A cadeia de viagem.....	42
2.9.8 Comparação pós-compra.....	44
2.9.9 Experiência do consumo.....	44
2.9.10 Administração da perda de conexão.....	46
2.9.11 Satisfação & Insatisfação.....	48
2.10 O PAPEL DO PROVEDOR DE SERVIÇOS	53
2.11. ATENDIMENTO	54
2.12. RETENÇÃO DE CLIENTES.....	56
2.13. OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO	59
3. METODOLOGIA	60
3.1 UNIVERSO E AMOSTRA	61
3.2. INSTRUMENTO E COLETA.....	61
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	65
5. CONCLUSÕES E SUGESTÕES	75
BIBLIOGRAFIA	79
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80
APÊNDICE -1	81
APÊNDICE -2	83

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Modelo Holístico de visão do cliente	09
Figura 02 - Hierarquia das necessidades segundo Maslow	25
Figura 03 - Motivação do turista	29
Figura 04 - A cadeia de viagens	43

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - O comportamento do consumidor e os papéis do cliente	24
Tabela 02 - Conceito de bens e serviços	55

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Evolução do movimento de passageiros vôos nacionais	10
Gráfico 02 - Movimento de embarque e desembarque internacional	13
Gráfico 03 - Receita cambial turística nas Américas	14
Gráfico 04 - Movimento de passageiros em conexão no aeroporto de Brasília	16
Gráfico 05 - Comparativo de conexão nos principais aeroportos	17
Gráfico 06 - Motivo de viagem	65
Gráfico 07 - Origem da conexão	65
Gráfico 08 - Destino da conexão	66
Gráfico 09 - Empresa aérea utilizada	66
Gráfico 10 - Preferência durante a espera	66
Gráfico 11 - Participação em programas de benefícios	67
Gráfico 12 - Motivo da espera	67
Gráfico 13 - Tolerância à espera	67
Gráfico 14 - Esclarecimento dos motivos	68
Gráfico 15 - Prejuízo financeiro	68
Gráfico 16 - Prejuízo Emocional	68
Gráfico 17 - Sentimento de revolta	69
Gráfico 18 - Suspensão de futuras compras	69
Gráfico 19 - Propagação da insatisfação	69
Gráfico 20 - Reclamação junto aos órgãos fiscalizadores das empresas aéreas	70
Gráfico 21 - Procura pelos serviços de outras empresas	70
Gráfico 22 - Compreensão da situação	70
Gráfico 23 - Preferência dos passageiros enquanto aguardam a conexão	71
Gráfico 24 - Avaliação do tratamento dispensado pela companhia	71
Gráfico 25 - Sensação com relação às compensações	71
Gráfico 26 - Perderam conexão e preferem fazer city-tour	72
Gráfico 27 - Conexão programada e preferem fazer city-tour	72
Gráfico 28 - Estado civil dos que preferem fazer city-tour	72
Gráfico 29 - Escolaridade dos que preferem fazer city-tour	73
Gráfico 30 - Faixa etária dos que preferem fazer city-tour	73
Gráfico 31- Gênero dos que preferem fazer city-tour	73
Gráfico 32 - Situação profissional dos que preferem fazer city-tour	74
Gráfico 33 - Renda media dos que preferem fazer city-tour	74

INTRODUÇÃO

Este trabalho consistiu numa abordagem sobre o comportamento do cliente enquanto consumidor dos serviços do transporte aéreo, nos seus diferentes papéis de usuário, pagador e comprador, tendo-se como foco o estudo de suas atitudes, quando expostos à situações de espera ou perdas de conexão nos aeroportos.

Pela experiência de trabalho da autora e facilidade de acesso às informações no que se refere ao levantamento documental, buscou-se fazer uma contextualização do transporte aéreo, e apresentar um estudo sobre a empresa VARIG.

Mostrou a realidade financeira crítica pela qual passam algumas empresas aéreas, e a maneira como algumas delas se organizaram para otimizar sua malha aérea, celebrando parcerias com o objetivo de diminuir gastos operacionais e contribuir para o aumento da oferta de lugares nas aeronaves.

Constatou-se que essa realidade, ao mesmo tempo em que proporcionou maior movimento de passageiros nos principais aeroportos considerados *Hub*¹ como Guarulhos, Congonhas e Brasília, também provocou um aumento no número de conexões e conseqüentemente maior quantidade de perdas destas.

Para esses clientes considerados prejudicados, as alternativas quase sempre se restringem à acomodação em Hotéis, onde eles se vêem, geralmente, obrigados a permanecerem confinados, à espera pelo próximo voo.

Além dos gastos com transportes, refeições e diárias, pagas pelas empresas aéreas, muitas vezes o cliente reluta em aceitar tais ofertas, passando a fazer várias exigências como: escolha do Hotel, tipo especial de refeição, telefonemas prolongados para familiares, ocasionando, em muitos casos, mais gastos para as empresas, com essas despesas extras e não garantindo assim mesmo a satisfação desse cliente.

¹ Hub – Significa núcleo, centro, sede. No contexto, a palavra é utilizada para expressar os locais mais concentrados de conexão.

Com base nesse cenário este estudo teve o objetivo de analisar a insatisfação dos clientes nessas situações, procurando conhecer como eles se comportam e agem diante das contingências.

A pesquisa de campo, com aplicação de questionários aos passageiros teve o objetivo não só de ouvir suas opiniões sobre a problemática da perda de conexão, mas verificar quais eram as atitudes predominantes em caso de espera prolongada, qual a percepção do cliente sobre o atendimento dispensado pela companhia, e se a oferta de um City -Tour, idealizado pela autora, consistia em um diferencial no atendimento, capaz de aliviar o estresse da espera e divulgar o turismo em Brasília.

A idéia de se criar uma alternativa prazerosa, inovadora e diferenciada das opções até então oferecidas aos clientes, veio da experiência em lidar com situações conflitantes ocasionadas por perdas de conexão e esperas prolongadas nos aeroportos.

Apesar do aeroporto de Brasília possuir alguns atrativos, como praças de alimentação, lojas, e cinema, não colabora de maneira suficiente para a minimização do tempo de espera do passageiro, que não encontra entretenimento durante o período que permanece num ambiente tumultuado pelo número de pessoas, exposto a poluição sonora e visual.

Tendo em vista tais fatos, este estudo buscou junto ao público alvo da pesquisa, as informações necessárias para a criação de novas oportunidades que pudessem aliviar a espera nos aeroportos, procurando por meio de referencias teóricas a compreensão do comportamento e das atitudes dos passageiros quando expostos a situações incomuns.

A apresentação dos diversos componentes do comportamento, como atitudes dos clientes, expectativas, desejos, emoções, necessidades e problemas, compôs a visão holística, e a elaboração de um diagrama contendo desde o processo de decisão de compra do consumidor até a percepção da pós-compra com enfoque na satisfação dos clientes, serviram de apoio para o embasamento teórico.

A exposição dos dados e a análise dos resultados das pesquisas com os clientes compuseram a parte final do estudo e forneceram informações relevantes que podem ajudar na implementação do Plano de Negócio.

No apêndice foi apresentado o projeto elaborado pela pesquisadora como sugestão para atenuar a espera prolongada nos aeroportos, ao mesmo tempo em que cria uma oportunidade de negócio e divulga o turismo em Brasília.

1. TEMA DE ESTUDO

A avaliação da insatisfação de clientes com a espera ou perda de conexão aérea.

1.1. Objetivos

Estudar sobre a situação do passageiro em caso de espera prolongada ou perda de conexão, e buscar alternativas de compensações que diminuam seu estresse durante a permanência em solo.

1.1.1. Objetivos específicos

Esse trabalho buscou estudar o comportamento e atitudes do cliente que esta em espera prolongada no aeroporto, seja ele por perda de conexão ou mesmo porque a malha aérea preveja a demora.

- Levantar o cenário sobre o turismo, o transporte aéreo e a situação das companhias.
- Verificar quais são as atitudes predominantes em caso de espera prolongada ou perda de conexão;
- Levantar qual a percepção do cliente sobre o atendimento dispensado pela companhia aérea em caso de espera prolongada;
- Analisar quais as compensações oferecidas pela cia aérea aos clientes lhes parecem mais atraentes;
- Verificar se a oferta de um city-tour atenua estresse da espera, atendendo aos interesses das empresas aéreas de reter clientes possibilitando uma oportunidade de negócio;
- Levantar perfil do passageiro.

1.2. Problema de pesquisa

Ainda que involuntariamente, as empresas aéreas, provocam perdas de conexão aos passageiros, ora pelo atraso e ou cancelamento de vôos, ocasionados por motivos, meteorológicos, técnicos, operacional, ora pela mudança programada da malha aérea.

Para esses clientes considerados prejudicados, há a possibilidade de acomodação em Hotéis, onde se vêem, geralmente, obrigados a permanecerem confinados, à espera pelo próximo vôo.

Além dos gastos com transportes, refeições e diárias, pagas pelas empresas aéreas, muitas vezes o cliente reluta em aceitar tais ofertas, passando a fazer várias exigências como: escolha do Hotel, tipo especial de refeição, telefonemas prolongados para familiares, ocasionando, em muitos casos, mais gastos para as empresas, com essas despesas extras e não garantindo assim mesmo a satisfação desse cliente.

Diante do exposto, torna-se necessário saber:

- Que alternativas poderiam ser dadas aos passageiros que têm suas conexões prolongadas?
- Quais as compensações oferecidas, o cliente mais aprecia?
- Um negócio como um city tour poderia ser oferecido como atenuante para aliviar a espera no aeroporto?

Muitas vezes não é possível resolver a situação problemática, pois, não se pode ter o domínio sobre a maioria das causas que provocam perdas de conexão.

Uma preocupação das companhias aéreas, relacionadas a essas situações adversas, tem sido na última década, criar alternativas para minimizar o desgaste do passageiro durante o período de espera pelo vôo de conexão. Opções para o entretenimento e descontração, poderão ser uma das possibilidades para ajudar a superar as expectativas dos clientes.

Tendo em vista essa situação problema, o estudo que se desenvolverá nas próximas paginas busca responder a questão problema: **Que medidas podem ajudar a diminuir o estresse do passageiro que perdeu uma conexão aérea?**

1.3. Relevância do trabalho

A idéia de se criar uma alternativa prazerosa, diferenciada, inovadora durante o período de espera dos passageiros no aeroporto, quer seja pelo tempo normal de conexão,² ou pela perda involuntária desta, veio da experiência em lidar com situações de contingências³, ocasionadas pelas companhias aéreas.

A malha aérea⁴ planejada pelas companhias de aviação, nem sempre propicia uma viagem rápida e adequada aos clientes, que, pela disposição dos vôos de conexão, estes têm que esperar muitas horas nos aeroportos.

Brasília é considerada a terceira cidade em *Hub* de conexão do Brasil, acordo estatísticas da Infraero (Empresa Brasileira de Infra-estrutura Aeroportuária).

Por esse motivo, e por se tratar de uma localidade centralizada dentro do país, desembarca passageiros procedentes de vários destinos, embarcando-os para outros nos quatro pontos do Brasil.

Nem sempre as conexões se processam dentro de um período satisfatório ao cliente. Grande maioria passa horas à espera de seu vôo de seqüência.

O Aeroporto de Brasília, considerado pela sua estrutura como de primeira categoria, apesar de possuir alguns atrativos, como praças de alimentação, lojas, e no caso de Brasília, um cinema, não colabora de maneira suficiente para a minimização do tempo de espera do passageiro, que não encontra entretenimento durante o período que permanece num ambiente tumultuado pelo número de pessoas, exposto a poluição sonora e visual.

Partindo dessa observação diária, e da constante necessidade de lidar com clientes insatisfeitos, surgiu a idéia de fazer da espera, uma oportunidade de superar as expectativas dos clientes, fazendo dele, não só um passageiro, como o próprio nome indica, mas um potencial turista capaz de aproveitar sua ociosidade, para conhecer Brasília, no tocante aos aspectos arquitetônico, cultura, cívico, religioso e gastronômico.

² Horário previsto na malha aérea, programado e conhecido pelo cliente no ato da compra do bilhete de passagem.

³ Eventualidade. Situações indesejadas.

⁴ Disposição de horários e rotas das companhias aéreas

Pelo exposto percebeu-se que a busca de alternativas que viessem minimizar o tempo de espera e conseqüente diminuição de estresse provocado pelas perdas de conexão, poderia constituir numa oportunidade de negócio.

1.4. Delimitação do Estudo

Do ramo do turismo, será considerado apenas a questão do transporte aéreo, com abordagem no comportamento do consumidor diante de situações de espera ou perda de conexão no aeroporto de Brasília.

Por uma questão de acesso às informações, das quatro principais companhias aéreas que compõem a aviação comercial brasileira, Tam, Gol, Vasp, e Varig, o estudo foi focado nesta última, no que se refere ao levantamento documental, porém considerou para efeito de pesquisa de campo, qualquer passageiro independente da companhia aérea.

Para a aplicação dos questionários, foram utilizados as áreas de embarque e o saguão do aeroporto de Brasília onde os passageiros normalmente aguardam pelos vôos de conexão no período de 01 a 15 de março de 2005.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A pesquisa buscou um referencial teórico que apoiasse a pressuposição de que o cliente deve ser visto a partir de um enfoque holístico conforme representado a seguir na figura 1 a seguir.

Partindo do conceito de diagrama de JULIO LOBOS, (1993, p.266) “como expressão de registro gráfico de um processo de trabalho”, foi elaborada pela pesquisadora uma figura com base no modelo social cognitivo para facilitar a visualização do referencial teórico.

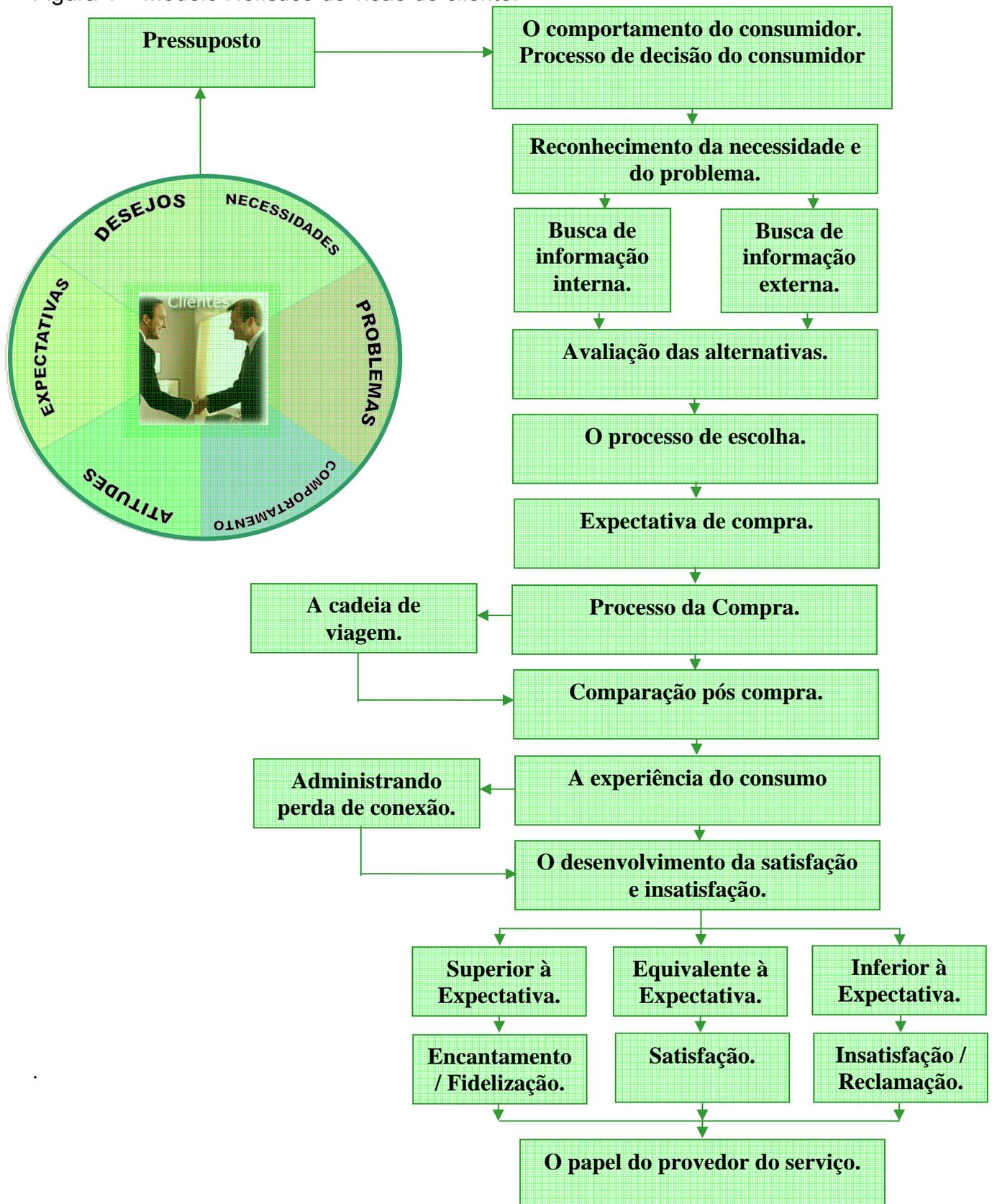
A figura procurou retratar de forma seqüencial como se comporta o consumidor diante do surgimento de necessidades ou de problemas a serem resolvidos; como se dá o processo de escolha; de compra; quais são suas expectativas; o que os motiva a comprar e sua avaliação sobre o produto ou serviço após sua aquisição.

Foi dado o enfoque ao serviço de transporte aéreo com abordagem na cadeia de viagem (1) e possíveis problemas causados dentro deste processo. No caso, o objeto de estudo foi relacionado à perda de conexão, para o qual foi feita uma pesquisa com clientes para mensurar seu grau de satisfação ou insatisfação para com a empresa, com propostas de alternativas de entretenimento durante a espera no aeroporto.

Antes de abordar o comportamento do consumidor, como se dão os processos de escolha, compra e das próprias relações destes com os provedores dos serviços, serão apresentados os conceitos, necessários para a compreensão do enfoque proposto.

Segundo KARSAKLIANE (2000, p.11) “ser consumidor é ser humano. Ser consumidor é alimenta-se, vestir-se, divertir-se... é viver. O consumidor é apenas uma parte do ser humano (...) que tem suas motivações para a busca de determinadas ambições, para a conquista de determinados espaços, para a realização pessoal”. Os clientes têm necessidades a serem satisfeitas, sentem-se motivados a agir ou se comportar de alguma maneira, tem expectativas, problemas, atitudes e, sobretudo emoções.

Figura 1 – Modelo Holístico de visão do cliente.



Fonte: Baseado no modelo Social Cognitivo de John R. Lindsay, adaptado pela autora.

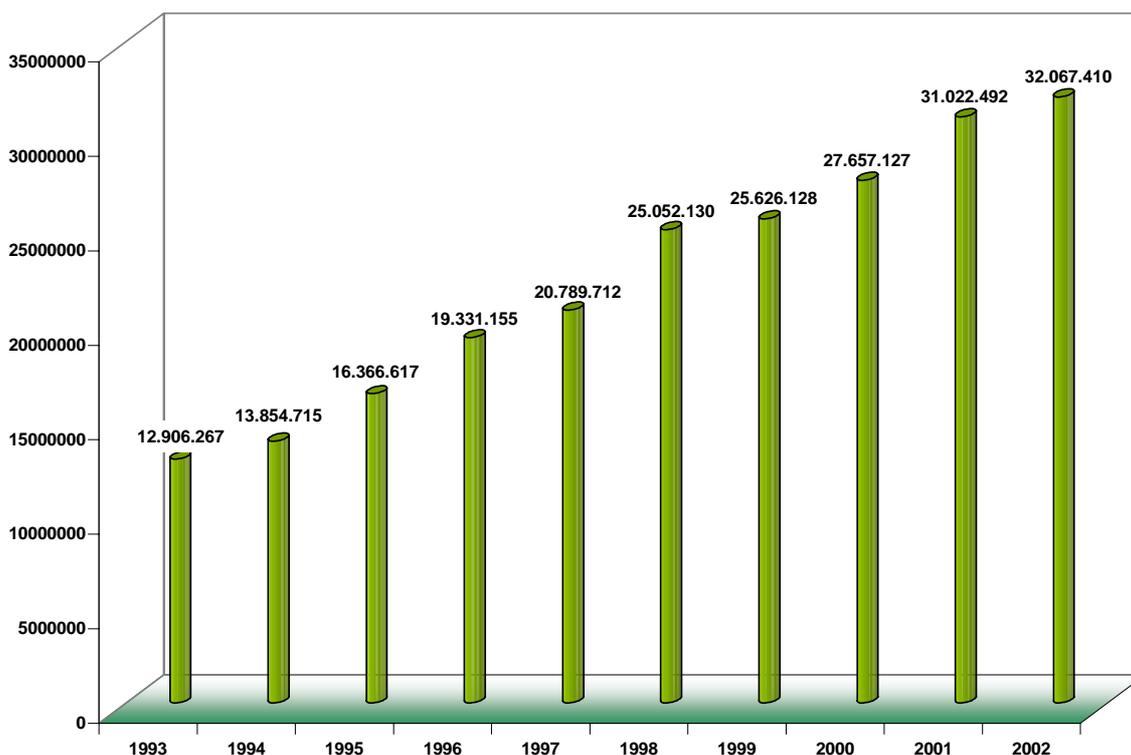
2.1. Cenário do Turismo

O Turismo é uma atividade milenar, embora, o que são considerados eminentemente como atividades turísticas hoje, não o eram no passado, como: visitas de pessoas às suas famílias, peregrinações religiosas, viagens a estudos, ou para explorar o desconhecido, para descanso ou para fazer negócios.

A conotação de turismo mudou na medida em que passou a ser uma atividade que impulsiona a economia, gerando emprego, renda e divisas. O conceito de turismo dado por JOHN NAISBITT (1944) “O Turismo é a mais promissora atividade do mundo. Ela é alimentada pelo progresso das telecomunicações, tem a força que está ensejando a grande economia global e capacitando seu poder multiplicado”.

O Turismo no Brasil vem crescendo na última década, e o movimento de embarque de passageiros nos principais aeroportos brasileiros, se constitui no principal indicador do comportamento dos fluxos internos, conforme demonstrado no quadro 1, extraído do ANUÁRIO ESTATÍSTICO DA EMBRATUR(2003, p. 181).

Quadro 1 – Evolução do movimento de passageiros em vôos nacionais



Fonte: INFRAERO- Anuário Estatístico EMBRATUR, 2001/2002pg.181

Os turistas se deslocam para participarem de eventos religiosos, culturais, festivos, de lazer, negócios, dentre outros. Isso porque; “O Brasil tem na diversidade, sua principal riqueza”.

Em seus mais de 8.500 quilômetros quadrados de área, é palco das mais variadas expressões naturais e culturais (...). (REVISTA EMBRATUR -*Brasil o país da diversidade*).

As festas regionais incrementam o turismo interno, divulgam as localidades de onde se originam, e provocam um aumento da demanda pelo transporte na ocasião de suas realizações.

Brasília se destaca como a terceira cidade em número de passageiros em conexão, devido sua localização centralizada dentro do país, permitindo levar passageiros de um local a outro, aumentando o fluxo de embarques e desembarques, e conseqüentemente maior número de conexões.

Abaixo serão apresentados eventos que ocorrem no Brasil, que geram maiores possibilidades de conexões em Brasília. (REVISTA EMBRATUR):

- Carnaval - Uma das maiores manifestações populares do mundo. É o registro da mistura que forma a cultura brasileira. As festas têm características próprias em cada lugar do país. Rio de Janeiro, Recife e Olinda, e Salvador, são os principais destinos visitados nesse período.
- Festas juninas - Com um ritmo tipicamente nordestino animadas pelo forró-de-mesa, e pela quadrilha, as festas juninas de Campina Grande (PB), reúnem milhares de pessoas no que eles próprios costumam classificar como “Maior São João do mundo”. Em Caruaru (PE), Os ritmos nordestinos, forró, baião e xote, atraem cerca de um milhão de pessoas todos os anos.
- Festival Folclórico de Parintins - No coração da Amazônia, em Parintins, dá-se a disputa entre Caprichoso e Garantido, os mais famosos bois-bumbás da cidade. Os bois são personagens de uma dança natalina, e atraem cerca de 100 mil pessoas no local, durante três dias.
- Círio de Nazaré - Maior festa de Belém (PA), homenageia Nossa Senhora de Nazaré, padroeira do estado. Reúne cerca de 1,5 milhão de fiéis.

- Ano-Novo em Copacabana - Reveillon mais famoso do mundo, reúne milhões de pessoas ao longo da Praia de Copacabana no Rio de Janeiro (RJ).
- Mostra Internacional de Cinema de São Paulo - A Mostra promove uma seleção em São Paulo que contempla a diversidade e a revelação de novos talentos no universo cinematográfico nacional e internacional.
- Grande Prêmio Brasil de Fórmula 1 - Único GP da América do Sul, atrai fãs do automobilismo de todas as partes do Brasil e do mundo para o circuito de Interlagos (São Paulo).
- Festival de Cinema em Gramado - No topo da serra gaúcha, Gramado é por si só um cenário cinematográfico por conta de suas belas paisagens. Lá, filmes nacionais e latinos ganham exhibições de gala.
- Oktoberfest - Maior festa alemã do país, recebe centenas de milhares de turistas que consomem chope e confraternizam. Blumenau (SC), cidade de colonização alemã, torna-se o principal destino de Santa Catarina em outubro.
- As feiras, também estão incluídas dentro dessas modalidades de atrativos, e não diferente das demais festas, também atraem pessoas das mais diversas regiões do país.

2.1.1. Contextualização do transporte aéreo e a realidade da VARIG

O transporte aéreo no Brasil é de importância vital para a vida moderna, dentro do cenário acima exposto, dada a extensão territorial do país, e a necessidade de atender à demanda dos passageiros que durante todo o ano se deslocam em busca das diversas atividades turísticas à sua disposição.

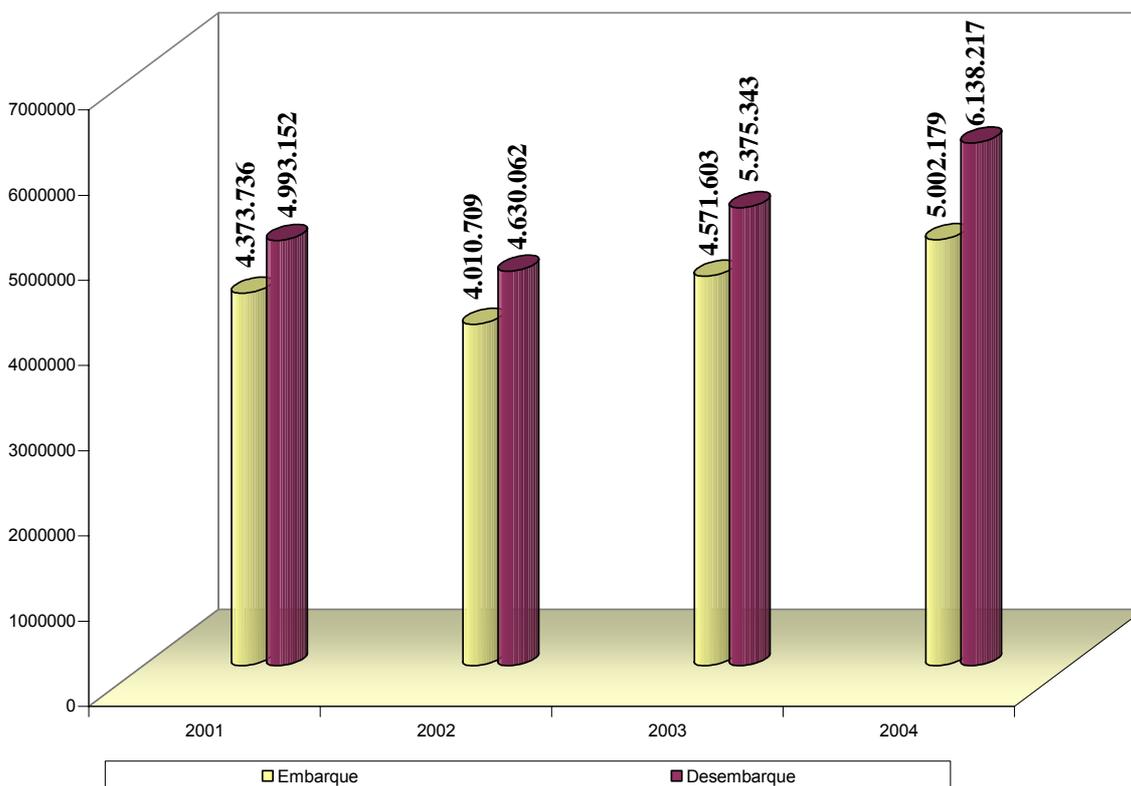
O transporte aéreo representa por seus atributos, uma opção cada vez mais relevante na escolha de pessoas e empresas por meio de transporte.

No ano de 2004, acordo dados estatísticos da Infraero - Empresa Brasileira de Infra-Estrutura aeroportuária-, 70.247.974 (setenta milhões duzentos e quarenta e sete mil, novecentos e setenta e quatro) passageiros embarcaram e

desembarcaram no Brasil. Tal fluxo reflete um aumento progressivo pela demanda do transporte aéreo nos últimos anos.

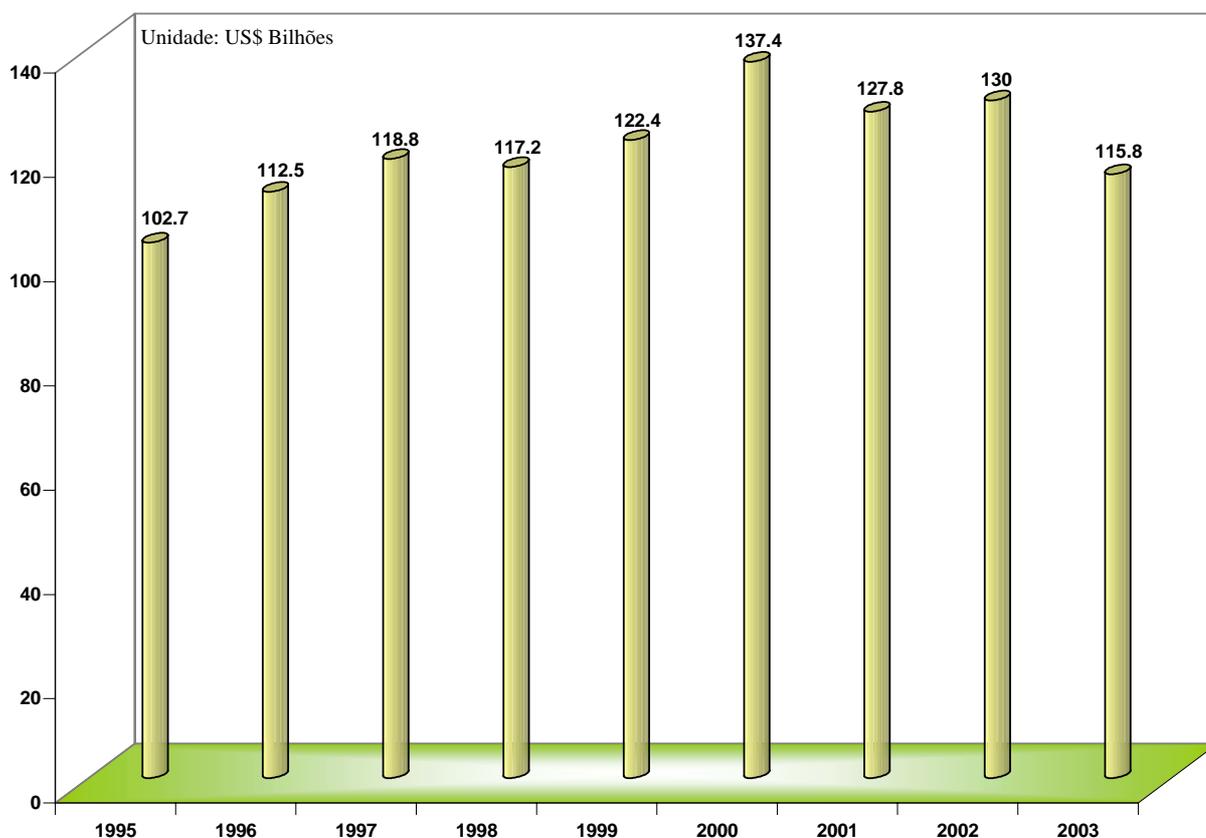
O transporte aéreo mundial, particularmente relacionado às empresas norte-americanas, sofreu uma queda devido aos atentados terroristas de 11 de setembro de 2001, e seus indicadores em número de passageiros refletiu no ano de 2002 em decorrência dos conflitos, enquanto a variação da receita, foi observada no próprio ano de 2001. A variação da receita cambial sofreu uma queda no ano de 2003, não sendo encontrada justificativa para o fato no documento pesquisado.

Quadro 2 – Movimento de embarque e desembarque Internacional



Fonte: **INFRAERO**

Quadro 3 – Receita Cambial Turística nas Américas



Fonte: EMBRATUR (2004, p. 177)

Pelas razões acima expostas, no ano de 2001, o turismo interno cresceu, e a busca por vôos das companhias aéreas internacionais diminuiu consideravelmente.

Esse aumento da demanda pelo turismo doméstico, aumentou o lucro operacional das empresas aéreas, porém não modificou as condições financeiras difíceis pelas quais algumas delas já vinham enfrentando.

As operadoras mais antigas do mercado brasileiro, Varig, Tam, Vasp, vêm sofrendo o impacto das crises que as afetam desde o início da década de 90, quando foram “vítimas” da guerra do Golfo.

Situações como: aumento de gastos com de combustíveis ao longo da década; redução dramática por busca de viagens, e a introdução de novas tecnologias das comunicações globais, que responderam como alternativa

possível para os contatos entre empresários e homens de negócios, evidenciaram como aspectos negativos para a aviação comercial.

Comparando com o passado, 2001 logo cedo se apresentou difícil. Os balanços das principais empresas norte-americanas no primeiro semestre registraram perdas líquidas em torno de US\$ 1,5 bilhão. As quatro principais empresas brasileiras da época, Tam, Varig, Transbrasil e Vasp, perderam ordem de R\$ 1 bilhão de reais registrados em suas demonstrações de resultados. A Transbrasil pediu falência, em 2001 e a Vasp deve encerrar suas atividades em 2005.

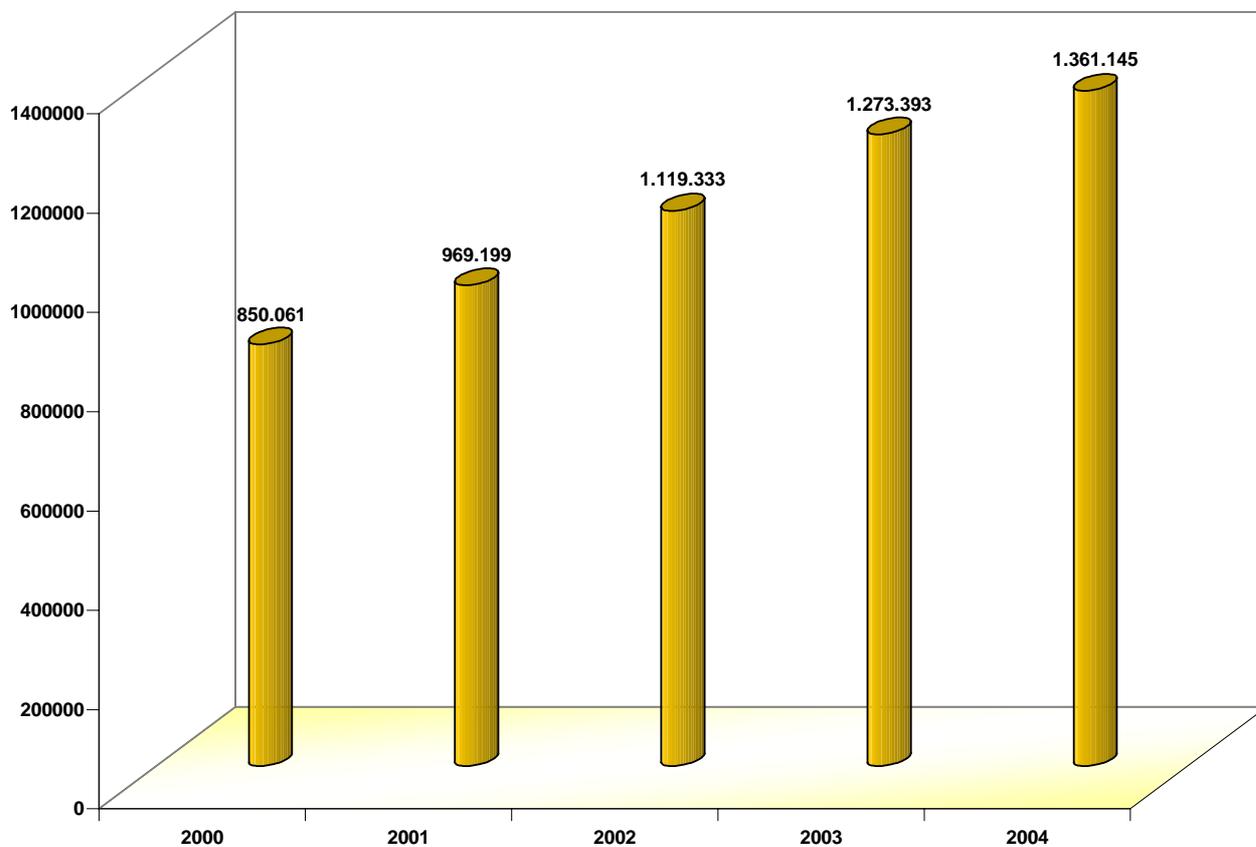
Ao lado do declínio da demanda por passageiros no primeiro semestre de 2001, observa-se um aumento da oferta com o nascimento de novas empresas aéreas, as quais não influenciadas por fatores do passado, estão se mostrando capazes de ocupar lugar no mercado, e induzir passageiros a conseguir suas passagens a preços mais baratos, e nesse segmento destacam-se nesse a BRA (Brasil Rodo-Aéreo) e a Gol. (REVISTA ELOS Publicação interna Varig, 2001).

Diante da necessidade de conquistar novos clientes, de sobreviver às chamadas “guerras das tarifas”, de oferecer maiores opções de vôos e horários e principalmente de baratear os custos operacionais, a Varig e a Tam, iniciaram em 2003, o code-share, uma operação conjunta, compartilhando suas aeronaves, para maximizar a utilização dos assentos nas aeronaves.

Com o aumento do fluxo de passageiros advindos da otimização e oferta de lugares, aumentou também o número de conexões nas diversas cidades servidas por essas empresas, e como consequência, maiores perdas de conexão e possibilidades de espera por outros vôos de acomodação.

Como dito anteriormente, Brasília se destaca neste cenário como a terceira cidade *Hub* – ponto estratégico de conexão, que somente em 2004 segundo estatísticas da Infraero: 1.361.145 passageiros efetuaram trocas de aeronaves para possibilitar a chegada ao seu destino.

Quadro 4 – Movimento de Passageiros em Conexão – Aeroporto de Brasília



Fonte: INFRAERO

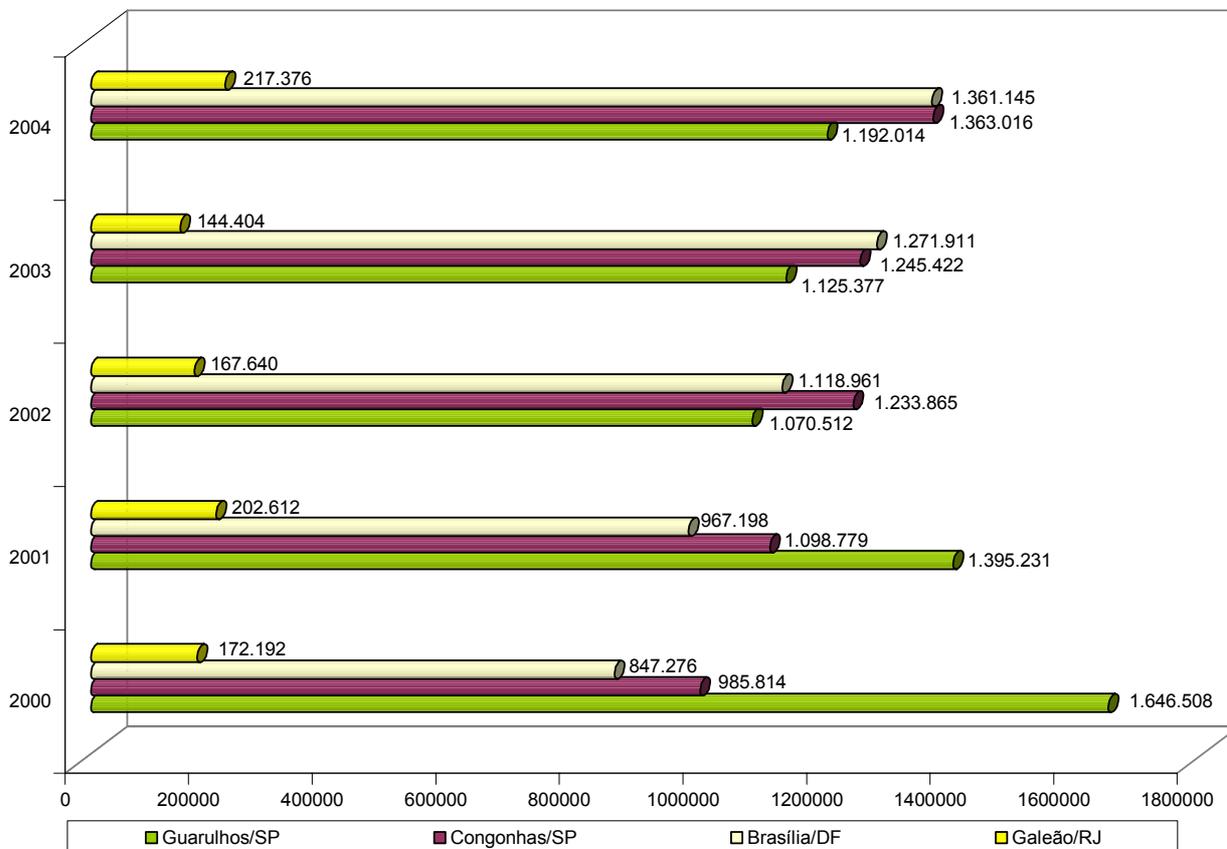
Em dezembro do mesmo ano, 342 passageiros perderam seus vôos de seguimento, sendo 24 para as aeronaves Tam e 21 para Varig,

Os atrasos em sua maioria foram ocasionados por motivos metereológicos, congestionamento de tráfego aéreo, e atraso conseqüente da rota do vôo.

Tais situações provocam desgaste aos passageiros e despesas para as companhias aéreas.

Criar alternativas que minimizem o impacto da espera e permita menor insatisfação para os clientes é a proposta desse estudo.

Gráfico 5 – Comparativo de Conexões nos Principais Aeroportos



Fonte: INFRAERO

A Empresa pesquisada: VARIG

A Varig no contexto da aviação comercial, sempre se esmerou em representar a bandeira brasileira em dezenas de aeroportos espalhados pelo mundo.

Além disso, funciona como instrumento de desenvolvimento, de integração e difusão da cultura nacional.

Dentro da trajetória demarcada pelos 78 anos de existência, desde o primeiro avião - o Atlântico - transportando 09 passageiros a 180km/h, ao Boeing 777, com capacidade para transportar 287 passageiros a uma velocidade de quase 1000km/h, a Varig vem se consolidando no mercado do transporte aéreo.

Conta hoje com 04 Boeing 777-200, 16 MD-11, 08 737-300, 02 737-800, 03 737-700, 14 737-500, 32 737-300, 11 ERJ-145 ER/LR (Jet Class), operando a

maior e mais completa rede de linhas do Brasil, servindo a 40 cidades, e para o exterior opera para 26 destinos em 20 países nos 04 continentes.

A partir do seu ingresso na Star Alliance, a maior aliança das companhias aéreas do mundo, passou a oferecer maiores facilidades aos passageiros que agora podem alcançar quase todos os destinos do mundo.

Apesar do setor aéreo estar passando por uma crise, dado ao que se convencionou chamar de guerra ao terrorismo, que tem provocado uma violenta turbulência na economia em todo o mundo, a Varig persiste em continuar cuidando de sua marca.

Já diz Ernesto Klotzel, engenheiro e jornalista, em uma publicação na revista Elos de circulação interna da Varig:

“A marca é o bem mais precioso de uma empresa e tem um valor intrínseco que, muitas vezes, supera o patrimônio da própria organização que a criou”.

E ainda:

“A marca é um aval da qualidade, um compromisso com o mercado que uma organização assume quando da criação e manutenção do mais alto nível de qualidade e desempenho de seus serviços e produtos”.

A Varig é uma das poucas marcas legitimamente nacionais também consagrada nos principais países do mundo. Não lhe falta nenhum dos ingredientes de sucesso exigidos para que uma marca global seja imediatamente associada ao transporte aéreo de alto nível. Começa pela abrangência, tradição e qualidade em serviços aéreos, servindo destinos estratégicos em todo o mundo.

Apesar da importância de se ter uma marca estabelecida no mercado, para conquistar, fidelizar e reter clientes, atualmente com tantas opções, as empresas não podem estar à mercê da sua tradição.

O transporte aéreo deixou de cumprir as premissas de “pioneirismo e charme”, privilégio de poucos, e passou a ser necessidade, representando um importante papel no estímulo às relações econômicas e intercâmbio de pessoas e mercadorias intra e entre nações.

A disputa para conquistar clientes, tem sido preocupação de uma boa parte das companhias, atenta aos movimentos do mercado, uma vez que “explodem” através da mídia, informações de promoções, ofertas de serviços e de produtos a preços convidativos e nesse contexto a globalização trouxe uma guerra exagerada de preços entre as organizações, que as obrigam ser mais criativas.

A Varig vem procurando alternativas para se manter competitiva dentro desse mercado buscando através do relacionamento com seus clientes, o seu diferencial.

Apesar de todos os esforços em atrair, conquistar e reter clientes, as empresas aéreas mesmo involuntariamente provocam situações que desagradam, frustram e muitas vezes deixam seus clientes insatisfeitos.

Sabe-se que bagagens são extraviadas, aviões sofrem atrasos, vôos são cancelados, sobre vendas de reservas ocorrem (overbooking), conexões são perdidas. São situações muitas vezes involuntárias, às companhias, e que eventualmente ocorrem com os serviços de transporte aéreo.

Experiências comprovam que o diferencial entre uma ou outra empresa está na maneira como os profissionais de atendimento se comportam e lidam com situações incomuns e as transformam em oportunidade de atendimento extraordinário.

2.2. Comportamento do consumidor

Para MATTAR (1996, p.59) os comportamentos que despertam maiores interesses para marketing, dizem respeito à compra (presente e passado) e ao uso (presente e passado). Para ele, “comportamento é uma atividade física que envolve circunstâncias específicas num específico momento de tempo com um ou mais participantes”.

As empresas existem na medida em que existem consumidores para os seus produtos ou serviços. Através do processo de troca, “no qual os recursos são transferidos entre duas partes”, MOWEM e MINOR (2003 p.03) as empresas posicionam seus produtos de modo a satisfazer as vontades e necessidades dos Clientes.

“O comportamento do consumidor é definido como o estudo das unidades compradoras e dos processos de trocas envolvidos na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiência e idéias”. MOWEM e MINOR (2003 p.03).

ENGEL, BLACKWEL e MINIARD apud SWARBROOKE e HORNER (2002, p.27) dizem que “o comportamento do consumidor consiste nas atividades diretamente envolvidas na obtenção, consumo e distribuição de produtos e serviços, incluindo os processos de tomada de decisão que precedem e seguem essas ações”.

SWARBROOKE e HORNER (2002, p. 27), comentam que tal conceito enfatiza a importância do processo psicológico do consumidor durante os estágios de pré-aquisição e pós-aquisição. Seu entendimento é importante para as empresas prestadoras de serviço, para posicionarem seus produtos no mercado.

SWARBROOKE e HORNER (2002, p.26) definiram o comportamento do consumidor como: “o estudo das razões de compra dos produtos pelas pessoas, e sobre o seu modo de tomar decisões”.

Segundo os mesmos autores (2002, p.27), a compreensão do comportamento do consumidor é crucial para a eficácia das atividades mercadológicas realizadas pelas empresas.

Conhecer os processos motivacionais, e os três papéis dos clientes poderão ajudar a compreender por que eles usam, pagam e compram determinados serviços ou produtos, enfim, como eles se comportam diante dos processos de troca.

Para MOWEM e MINOR (2003, P.09), troca pode ser definida como “um processo que envolve a transferência de algo tangíveis ou intangíveis, reais ou simbólicos, entre dois ou mais atores sociais”.

Em se tratando de serviço de transporte aéreo, muitas vezes o cliente não é necessariamente o usuário, podendo desempenhar também os papéis de pagante ou comprador. Cabe aqui distinguir os três papéis para conhecer a forma como cada um se comporta.

Baseado nas definições de JAGDISH, BAWARI e NEWMAN, (p.362) serão mostrados os diferentes papéis do cliente e os processos motivacionais, as necessidades, as emoções e a psicografia, que os levam a consumir um

determinado produto ou serviço, no caso em questão, o transporte aéreo, com os comentários da pesquisadora.

O usuário na definição de Silveira Bueno (dicionário da língua portuguesa), “é aquele que utiliza algum serviço ou equipamento de uso coletivo, o que possui ou frui alguma coisa por direito proveniente de uso”. O usuário do serviço de transporte é aquele que efetivamente “experimenta” ou usufrui a viagem e o principal propósito do uso do produto ou serviço é o atendimento das suas necessidades específicas.

Os exemplos de Jagdish, Banwari e Newman, mostram como formam as necessidades. “Fechaduras e armas são utilizadas por necessidade de segurança, flores são enviadas pelo valor emocional, e ler jornais satisfazem necessidades epistêmicas (ou seja, a necessidade de saber)”, compras de bilhetes de passagens, satisfazem a necessidade prática de viajar.

O pagante, como o próprio nome indica, é definido como aquele que paga, o que efetivamente contribuiu dentro do processo de troca, para a concretização do serviço ou compra do produto. Conforme explicam os autores JAGDISH, BAWARI e NEWMAN, (Comportamento do Cliente p.361), “os pagantes muitas vezes sentem-se ansiosos, com medo de serem enganados o que se relaciona às necessidades de segurança e também de estima”.

Finalmente como compradores, os clientes, acordo JAGDISH, BAWARI e NEWMAN, (p.361) “preocupam-se com sua segurança pessoal nas áreas de compra. Além disso, muitos compradores buscam interação social com vendedores e funcionários que prestam serviços... e deles procuram obter o respeito buscando manter ou fortalecer sua alto-estima”.

Voltando para o estudo em questão, o transporte aéreo, o comprador normalmente é o acompanhante do passageiro, que muitas vezes, pela observação diária no atendimento a clientes no aeroporto, são eles que expressam opiniões, intervêm no atendimento de quem está viajando, no caso o usuário, e toma muitas vezes decisão por este. É habitual ocorrer durante o processo de atendimento nos balcões de check-in, a influência mais direta do acompanhante, que do próprio usuário que busca a interação com o atendente para obter dele as informações procurando satisfazer as necessidades do passageiro e suas próprias necessidades sociais.

Tal comportamento confirma o que JAGDISH, BAWARI e NEWMAN (p.361) dizem sobre os compradores: “Eles também esperam ser respeitados pelos vendedores... interagindo com os provedores dos serviços que são educados e corteses”.

Para os clientes industriais em seus papéis de compradores, “negociar com vendedores socialmente responsáveis, satisfaz sua necessidade de auto-realização”.

Visto a necessidade como um dos processos motivacionais dos clientes nos seus três papéis, usuário, pagador e comprador, serão agora abordadas outras duas características desses clientes, as emoções e a psicografia. Essas emoções também têm um papel importante na motivação do comportamento humano. Estão ligadas a diversos tipos de sentimentos experimentados pelo homem. O valor emocional dos produtos ou serviços para os usuários depende da experiência que está sendo vivida.

Os exemplos dados por JAGDISH, BANWARI E NEWMAN (p. 360), ilustram tais valores emocionais. “... conversar com pai e mãe ou um amigo íntimo em uma ligação interurbana é agradável; assistir a uma missa eleva o espírito; usar um colar de diamantes pela primeira vez, provoca êxtase...”.

Como pagantes, os clientes sentem emoções negativas sempre que defrontam com situações onde serão submetidos a despesas inesperadas, e ou emoções positivas quando tais despesas lhes trazem sensações de prazer.

Os exemplos de JAGDISH, BANWARI E NEWMAN (p. 360) mostram como tais emoções ocorrem. “... gastos involuntários (por exemplo, uma multa vultuosa por excesso de velocidade ou um aumento vertiginoso com gastos com ensino). Da mesma forma o aumento das dívidas causam tristeza para muitos pagantes”.

Por outro lado, “emoções positivas e agradáveis são sentidas pelos pagantes que gastam dinheiro consigo mesmo ou com pessoas que amam”.

No papel de comprador, alguns clientes apreciam comprar, outros não. Vimos acima que os clientes no papel de compradores sentem necessidade de se relacionarem com vendedores ou com a pessoa de contato na entrega do produto ou serviço. As emoções que estes sentem estão ligadas a esses momentos de interação que muitas vezes são compensadores.

“A psicografia é a terceira faceta das motivações do cliente. Descreve o perfil das necessidades, emoções e comportamentos resultantes dos clientes. Inclui o auto-conceito, valores pessoais (que aspectos da vida são mais importantes para as pessoas) e estilos de vida (como as pessoas gastam tempo e dinheiro e de quais as atividades que elas participam)”. JAGDISH, BANWARI E NEWMAN (p.363).

SILVEIRA BUENO (Dicionário da Língua Portuguesa) traduz psicografia como “história ou descrição da alma ou das suas faculdades”.

“Os clientes no papel de usuários usam muitos produtos e serviços para construir um estilo de vida, para determinar um perfil psicográfico”. JAGDISH, BANWARI E NEWMAN (p.363).

No caso do usuário do transporte aéreo, a classe executiva e a primeira classe dos vôos, é preferida por executivos, pois é compatível com seus hábitos de freqüentar bons restaurantes, festas ou outras atividades que caracterizam seu estilo e padrão de vida.

“Para o pagante, elementos relevantes da psicografia são traços individuais como ser parcimonioso (econômico) ou perdulário (aquele que gasta excessivamente)”. JAGDISH, BANWARI E NEWMAN (p.363).

Seu comportamento diante de dívidas pode ser o de querer liquidá-las ou de fazer mais dívidas.

Com relação ao outro papel do consumidor, “o comprador, constitui traços de seu estilo de vida, comparar ao comprar, comprar impulsivamente ou compulsivamente. No que se refere ao aspecto de comparar ao comprar as empresas devem estar atentas com os preços praticados para se tornarem competitivas”. JAGDISH, BANWARI E NEWMAN (p.363).

Veja na página seguinte uma tabela referente ao comportamento do consumidor e os papéis dos clientes.

TABELA 01. O Comportamento do Consumidor e os papéis dos clientes.

	USUÁRIO	PAGANTE	COMPRADOR
NECESSIDADES	Uma ou mais necessidades constituem o principal propósito do uso de produtos ou serviços. Ex: Utilização dos serviços aéreos por necessidade de segurança, status e praticidade.	Medo de ser lesado (segurança e estima). Sua segurança está na certificação do contrato cumprido pela prestadora do serviço. A ansiedade e o medo são reflexos negativos decorrentes do medo de serem lesados, tanto financeira como emocionalmente.	Buscam interação social com os vendedores e provedores de serviços, visando proteger e aumentar sua auto-estima. Ex: A necessidade de ser reconhecido, respeitado e único constitui característica de cliente com necessidades práticas e pessoais a serem realizadas. As necessidades práticas são aquelas que fazem o cliente buscar os serviços da empresa e as pessoais, as que o fazem voltar.
EMOÇÕES	Valor emocional do serviço. Ex: As emoções sentidas estão relacionadas com os serviços. As empresas têm que se preocupar em oferecer o melhor serviço para garantir experiências emocionais favoráveis à captação e manutenção do cliente. Ex: viajar em primeira classe é uma experiência emocional.	Gastos de emergências involuntárias causam emoções negativas. As pessoas em geral não gostam de ter despesas inesperadas. Os clientes têm que ser orientados no ato da compra sobre todos os itens referentes ao produto ou serviço para evitar surpresa na ocasião da sua utilização. A insatisfação sempre é observada quando é cobrado qualquer valor, oriundo de quebra de contrato.	Buscam interação social com vendedores e provedores de serviços. Esta é a melhor chance que tem o provedor de serviço para conquistar um cliente, pois é na interação que a relação cliente e atendente mais fortemente se estabelece. Tornar o comprador um cliente fiel é o desafio dos profissionais de atendimento. Em situações de conflito no check-in, quando o comprador, é o acompanhante, a negociação torna-se mais complexa.
PSICOGRAFIA	Os usuários buscam e usam muitos produtos para viver seus estilos de vida, para se adequar à sua psicografia. Há cliente que buscam serviços diferenciados na empresa por fazerem parte de seu estilo de vida. A primeira classe de um voo, o uso da sala VIP e o embarque prioritário, por exemplo constituem serviços diferenciados, procurados por clientes mais exigentes, e merecem atenção especial dos provedores de serviço como forma de garantir a qualidade esperada.	Perdulário ou parcimonioso, acumular dívidas ou ficar ansioso por liquidá-las faz parte da psicografia.	Pessoas que comparam ao comprar ou compram compulsivamente. Ao mesmo tempo em que compram, eles comparam. Nesse momento, tarifas e serviços competitivos garantirão a venda.

Fonte: JAGDISH, BANWARI E NEWMAN, com comentários da autora.

2.3. As necessidades dos clientes.

O ser humano tem necessidades, fisiológicas e psicológicas, que se manifestam no organismo seguindo uma ordem prioritária de satisfação.

A Teoria de Maslow, e os conceitos de cada modalidade de necessidade, citados por ELIANA KARSAKLIAN (2000, p.30), serão apresentados aqui para a compreensão da sua hierarquia, bem como de outros comportamentos oriundos dessas necessidades, quais sejam, desejos e motivações, emoções que serão abordados mais adiante.

A intenção de analisar as diversas manifestações das necessidades é observar em que ocasião se dá a necessidade de adquirir produtos ou serviços.

FIGURA 02 – Hierarquia das necessidades segundo Maslow



Fonte: Eliana Karsaklian

- **Necessidades fisiológicas:** são básicas para a sobrevivência, como a fome, sede, sono etc, e constituem a base de nossos desejos (...). Numa sociedade industrializada, geralmente essas necessidades encontram-se satisfeitas.

- Necessidades de segurança: Tratam-se da segurança física (...). Encontram-se também nesse nível a necessidade de segurança psíquica, que faz temer o desconhecido, o novo, o não familiar, a mudança, a instabilidade.
- Necessidades de afeto: necessita de sentimentos afetivos e emocionais de amor e de pertinência às pessoas com as quais nos relacionamos intimamente.
- Necessidades de status e de estima. Se o indivíduo alimentado e seguro sentem-se querido, agora desejará também ser o mais querido. Aparecem aqui desejos de prestígio, de status, de reputação de estima dos outros e auto-estima.
- Necessidades de realização. O indivíduo sente a necessidade de desenvolver suas potencialidades. Ele procura conhecer, estudar, sistematizar, organizar, filosofar. É à procura do auto-conhecimento, auto-desenvolvimento agora não mais ligados às necessidades de sobrevivência, de afeto ou prestígio, mas ao crescimento do homem como tal.

Importante ressaltar o tipo de necessidade que faz com que consumidores busquem produtos ou serviços, por ser o que mais condiz com o objeto de estudo aqui sendo apresentado. Não menos importante é o entendimento das outras modalidades de necessidades citadas acima para a compreensão do comportamento do consumidor na busca da sua satisfação.

Considerando a Teoria de Maslow descrita por KARSAKLIAN (2000 p..32), “pelo ponto de vista mercadológico as necessidades podem ser classificadas segundo dois tipos de benefícios adquiridos por meio da compra e do consumo: as necessidades utilitaristas e as necessidades hedônicas ou experimentais”.

As necessidades utilitaristas são aquelas cogitadas por seus aspectos objetivos, funcionais, enquanto as necessidades hedônicas ou experimentadas são as que buscam respostas subjetivas como prazer, estética, sonhos. (KARSAKLIAN, 2000, P.32).

No contexto do transporte aéreo poder-se-ia exemplificar como sendo necessidade utilitarista, a compra de um bilhete de passagem ou o envio de uma encomenda via carga aérea, para atendimento de uma necessidade prática, ao mesmo tempo, que escolher uma empresa de prestígio, ou um assento de

primeira classe, satisfaria não só a necessidade de transporte, mas de status, sonho e prazer, que exemplificaria uma necessidade hedonista.

Serão abordados conceitos de necessidade mais adiante, no item Comportamento do consumidor e os três papéis do cliente.

2.4. As motivações

Uma vez abordados os aspectos das necessidades, o próximo ponto a ser mostrado são as motivações, que para Maslow, “inicia-se com a detecção de uma necessidade. Uma necessidade é ativada e sentida quando existe discrepância suficiente entre um estado desejado ou preferido de estar e estado atual”.

Nesse momento as pessoas são motivadas a procurar satisfazer suas necessidades sendo capazes de realizar esforços para tal.

KARSAKLIAN (2000, p.22) conceitua motivação como “algo que não pode ser diretamente observado, e por essa razão, infere-se a existência de motivações pela observação do comportamento”.

SAWREY e TELFORD apud KARSAKLIAN (2000, p.22) define motivo como “uma condição interna relativamente duradoura que leva o indivíduo ou que o predispõe a persistir num comportamento orientado para um objetivo, possibilitando a transformação ou a permanência de situação”.

Alinhado a esse conceito (MATTAR, 1996, p.58). Refere-se à motivação como sendo necessidades, desejos, vontades, impulsos ou qualquer outro estado que impele, conduz, ativa, move, direciona ou canaliza o comportamento de pessoas para atingimento de determinados objetivos “. Uma outra tentativa de explicar motivação de MOWEM e MINOR (2003, p.90”,

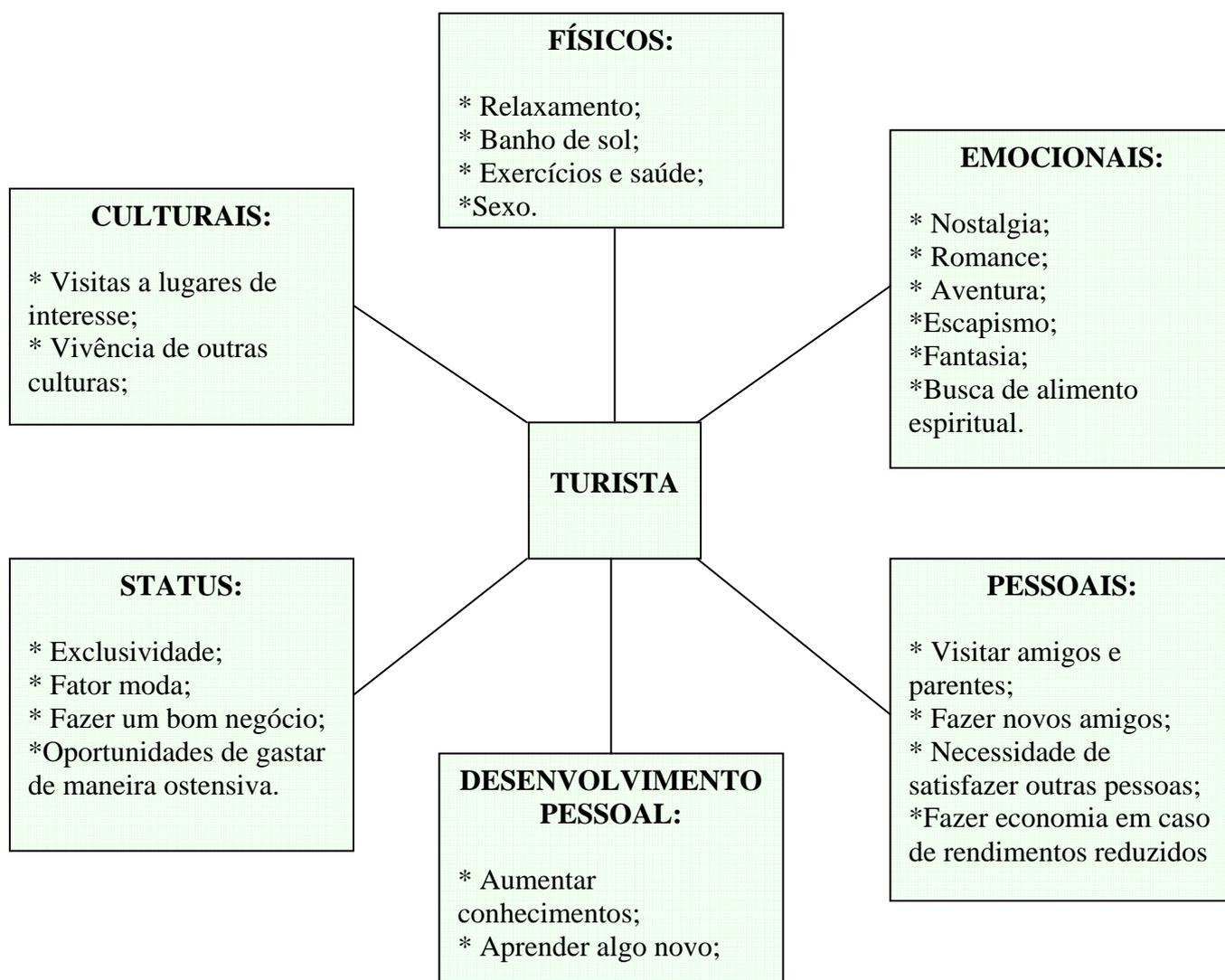
A motivação refere-se a um estado alterado de uma pessoa, o qual conduz a um comportamento voltado a um objetivo. Ela é constituída de várias necessidades, sentimentos e desejos que conduzem as pessoas a esse comportamento. A motivação começa com a presença de um estímulo que impulsiona o reconhecimento de uma necessidade.

Após alguns conceitos de motivação, cabe abordar alguns fatores que motivam os consumidores a comprar um produto turístico.

A figura 03 seguinte procura mostrar os principais fatores motivacionais em turismo, pela concepção de SWARBROOKE e HORNER (2002, p.86) embora acordo análise dos autores seja difícil categorizá-los.

O interesse dos pesquisadores de marketing por esse tipo de dado está em determinar porque as pessoas se comportam de determinada forma. À medida que o comportamento é uma exteriorização de um conjunto complexo de variáveis do indivíduo, importante para o marketing conhecer qual a relação entre essas variáveis interiores, principalmente a motivação, e o comportamento de escolha, compra e uso de produtos (MATTAR 2002, p.59).

FIGURA 03 – Motivação do Turista



Fonte: Swarbrooke e Horner

Cabem aos profissionais do turismo, criar, inovar, e procurar através da exposição de seus produtos ou serviços, incentivar a aquisição dos mesmos pelos clientes, quer seja pela necessidade, já conceituada anteriormente, pelos impulsos ou pelos hábitos. Os impulsos, acordo a Teoria behaviorista, é entendido como a força que impele à ação atribuível às necessidades primárias.

EVANS apud KARSAKLIAN (2000, p.23) define hábitos como sendo "as vias de acesso construídas entre o ponto de partida (estímulo) e o destino (resposta)".

O estudo do comportamento e dos motivos que levam o consumidor a adquirir um produto, dá aos pesquisadores de marketing o conhecimento necessário para posicionar esse produto no momento da entrega, bem como possibilita influenciar os comportamentos futuros. "Por posicionamento entendemos o esforço de concepção de um produto e sua comercialização, com o objetivo de dar-lhe um lugar determinado na mente do consumidor". KARSAKLIAN (2000 p.181).

As empresas aéreas têm procurado através de estímulos como redução de preços, diversificação dos produtos, premiações com programas de fidelização, diferencial de classes de serviços nas aeronaves e principalmente no atendimento, motivar os clientes a comprarem seus produtos e serviços.

2.5. Expectativas dos clientes

Para toda intenção de aquisição de um produto pressupõe uma expectativa. Ao planejar uma viagem, quem não cria expectativa sobre como será a chegada no aeroporto, o atendimento no balcão de check-in, o despacho da bagagem, o serviço de bordo, a segurança do voo, e até mesmo como estará o tempo no destino?

Expectativa no conceito de MOWEM e MINOR (2003, p.56), "são as primeiras opiniões de uma pessoa sobre o que deveria acontecer em uma determinada circunstância".

Muitos consumidores criam uma expectativa sobre a qualidade de um determinado produto baseado no seu preço. Pressupõe-se que quanto maior o preço, melhor é a qualidade do produto. Mas é sabido que quanto mais informações os consumidores tiverem sobre os produtos ou sobre os serviços, menos importância tem o preço como indicador de qualidade.

As informações que os clientes têm sobre a marca nesse particular têm influência na escolha do consumidor, uma vez que está associada não só ao serviço em si, mas com tudo que a experiência de consumo comprova, ou seja, os serviços correspondem às expectativas, e nesse contexto, consumidores pagam mais caro por um serviço que satisfaz suas necessidades.

Embora não tenha dados de pesquisa sobre as expectativas que os clientes têm sobre os serviços das companhias aéreas, a experiência do dia-a-dia comprova que os clientes da Varig têm um nível de exigência e expectativas maiores que das outras companhias.

“À medida que a concorrência traz mais fornecedores e a tecnologia introduz produtos e serviços mais especializados e sofisticados, os clientes tornam-se mais seletivos e suas expectativas de atendimento aumentam” (APOSTILA VARIG 1996 p.04).

As expectativas tornam-se mais evidentes sempre que algumas situações incomuns ocorrem.

Clientes difíceis e situações de adversidades, aqui entendida como qualquer irregularidade dentro do processo da viagem, geralmente oferecem as melhores oportunidades para construir um relacionamento além das expectativas.

Diante de contingências, e no caso em estudo, da perda de conexão, os clientes criam uma expectativa de como os atendentes irão se comportar, como resolverão o problema. Fazer aquilo que poucos desejam fazer, cria oportunidade de causar uma impressão duradoura nos clientes.

2.6. Os problemas dos clientes.

Os motivos pelos quais os consumidores buscam os serviços, além de atender a uma necessidade, procuram também solucionar algum problema. Nesse aspecto MOWEM e MINOR (2003, p.196) dizem que: “o reconhecimento do problema ocorre quando se desenvolve uma discrepância entre a condição real e a condição desejada”.

Mesmo que não seja para atingir metas quantitativas, alcançar um valor numérico, o consumidor traça suas metas ao longo de sua vida, estipula um prazo para conquistá-las e as gerencia para alcançar os seus objetivos. Isso ocorre com as necessidades surgidas ao longo dos anos, suas perspectivas de conquistas, e realização de seus desejos de compra.

Diante de surgimentos de obstáculos que impedem a concretização dos objetivos, instalam-se os problemas, que podem ser considerados como a distância entre a situação real e a que se quer chegar.

Para JULIO LOBOS (1993, p. 268), problema é “o desvio significativo de preferência, estatístico – apresentado por um processo de trabalho que resulta num serviço. Ou, simplesmente o que impede de atingir um nível de Qualidade em Serviço desejado”.

No tocante, à questão da perda de conexão, os maiores problemas consistem na dificuldade de saná-los, uma vez que quando ocorrem, geralmente os atendentes não possuem meios de contê-los por se tratarem de causas involuntárias, como já ditas no item problema de pesquisa.

Nesse momento os problemas podem ser minimizados a partir de como são conduzidos, do que é oferecido ao cliente, e do atendimento a ele prestado. Um grande desafio para os prestadores de serviços é diminuir o índice de ocorrências desses problemas e buscar as causas que impactam o atingimento das metas de qualidade.

Numa concepção de problema voltada para o gerenciamento FALCONI (1994 p.106), define problema como “a diferença entre seu estado atual e um valor chamado Meta”.

2.7. As atitudes dos clientes

O termo atitude tem sido definido de diversas maneiras nos últimos 30 anos. Para entender a importância das atitudes, serão abordadas algumas definições.(Mowen e Minor, 2003, p.142).

THURSTONE apud MOWEN e MINOR (2003 p.142), diz que “atitude é a quantidade de afeição ou sentimento a favor ou contra um estímulo”.

Atitudes acordo o psicólogo GORDON ALPORT (1935 p.798-844), “são predisposições aprendidas a responder a um objetivo ou a uma classe de objetivos de forma consistentemente favorável ou desfavorável”.

Conforme JAGDISH, BANWARI E NEWMAN, (p.367) essa definição tem várias implicações:

- “Atitudes são aprendidas. Ou seja, elas formam-se com base em algumas experiências com um objeto ou uma informação sobre ele.
- As atitudes são predisposições. Como tais residem na mente.
- As atitudes causam uma resposta consistente. Elas precedem e produzem o comportamento.

Portanto, as atitudes podem ser utilizadas para prever comportamentos”.

MATTAR (1996, p.86) conceitua atitude como “uma predisposição sublimar da pessoa na determinação de sua reação comportamental em relação a um produto, organização, pessoa, fato ou situação”.

Dessa forma pode ser deduzido que:

- “Atitude representa uma predisposição para uma reação comportamental em relação a um produto, organização (...), e não é o comportamento propriamente dito”;
- Atitude é persistente no tempo...;
- Atitude tende a produzir comportamentos consistentes;
- Atitude pode ser expressa de forma direcional;
- Atitude possui três principais componentes:... Cognitivo- as crenças das pessoas com relação aos produtos, pessoas,fatos...; Afetivo- sentimentos das pessoas em relação aos produtos, pessoas...; Comportamental- predisposição para uma reação comportamental em relação ao produto, pessoas...;
- A formação de uma atitude é resultante de: crenças, reflexos condicionados, fixações, julgamentos, estereótipos, experiências com outros indivíduos”. MATTAR, (1996 p.87).

Os conceitos de atitude que interessam ao estudo proposto são os que dizem respeito ao marketing.

Conhecer as atitudes dos clientes/ consumidores em relação à empresa, seus produtos ou produtos concorrentes é de enorme importância para o marketing. As atitudes têm papel influenciador no comportamento, não só para a compra como também no comportamento pós-compra. (FAUZE MATTAR 1996, p.86).

Segundo o mesmo autor, o conhecimento das atitudes dos consumidores ajuda os gerentes de marketing a:

- Prever comportamentos para compra;
- Prever o comportamento de pós-compra
- Prever aceitações/ rejeições de produtos e marcas;
- Tomar medidas para procurar mudar atitudes desfavoráveis à empresa e aos seus produtos;
- Avaliar conceitos de novos produtos;
- Avaliar propagandas e promoção de vendas.

Como mensurar as atitudes?

Muitos autores consideram a medição das atitudes muito complexa, uma vez que elas não são diretamente observáveis, são comportamentos que residem na mente das pessoas.

MATTAR (1996, p.87) afirma que "as escalas de atitudes utilizadas em marketing procuram medir as crenças dos respondentes em relação aos atributos do produto, os seus sentimentos com relação às qualidades esperadas desses atributos, e a combinação de crenças e sentimentos é assumida para medir a intenção de compra".

O que se pretendeu com a medição das atitudes do consumidor do serviço de transporte aéreo foi avaliar suas crenças, e o sentimento manifestado diante de ocorrências de perdas de vôos de conexão, objeto desse estudo. Procurou observar o quanto isso interfere nas emoções do consumidor, sua percepção de repúdio, indiferença, acolhimento ou compreensão com relação ao produto ou serviço, e sua intenção de compra, sinalizando ao provedor as perspectivas de aceitação desses produtos no mercado.

Dos componentes da atitude, apresentados nesse tópico, quais sejam, as crenças, o afeto e a conação, a última é a que mais interessa para o marketing, por se tratar de um componente comportamental, portanto pressupõe uma reação comportamental com relação a um produto, e a impressão que este produto causa bem como sua aceitação é de grande importância para sua sobrevivência no mercado.

2.8. Emoções dos clientes

Emoção é a última abordagem a ser tratada e compõe o pressuposto de que o cliente deve ser visto sob o aspecto holístico.

Entender as emoções das pessoas é antes de tudo um dom e um contínuo aprendizado.

Os consumidores do transporte aéreo procuram pelos serviços das empresas pelos mais variados motivos. Embora seja restrito a vendas de bilhetes de passagem e transporte de cargas, os consumidores desse serviço, desejam alcançar mais que o atingimento de suas necessidades práticas. Eles buscam realizar sonhos. Sonho de voar, de conhecer lugares, de realizar um negócio, visitar parentes, de cuidar da saúde do corpo, do espírito, de aprimorar seus conhecimentos, de conhecer culturas diferentes, de descansar da vida cotidiana.

Para cada cliente e para cada necessidade, uma emoção.

Toda empresa deve estar pronta para atender seus clientes, independente da forma com que eles a procuram. É questão básica para sua sobrevivência. Com o aprimoramento das relações com clientes e com a diversidade de opções no mercado, as empresas precisam se movimentar para o mesmo sentido nas pequenas atitudes.

Um exemplo de preocupação com as emoções do cliente foi retirado da (Revista Consumidor Moderno, 2004, p.36), quando relata o ocorrido com um cliente da American Express. Um leitor contou que após ser assaltado, ligou para a American Express para cancelar o cartão. Ficou admirado ao ouvir a primeira pergunta: - O senhor está bem? Pode parecer um detalhe, mas certamente, afetou a emoção daquele cliente naquele momento. O atingimento da sua

necessidade pessoal provavelmente tenha tornado esse cliente fiel àquela empresa.

No item que se segue, serão abordados maiores detalhes das emoções dos clientes, nos seus três papéis, de usuários, pagante e comprador.

2.9. Decisão de compra

Conforme MOWEN e MINOR (2003, p.191), “antes de efetuar uma compra, os consumidores passam por um processo de decisão. A tomada de decisão do consumidor consiste no conjunto de processos envolvidos no reconhecimento de problemas, na busca de soluções, na avaliação de alternativas, na escolha entre opções e na avaliação dos resultados da escolha”.

Os consumidores tomam decisão a fim de atingir um objetivo. O que os leva a decidir sobre o que, quanto e onde comprar, é a necessidade e a facilidade oferecida.

Acordo o mesmo autor, “o modelo genérico de tomada de decisão identifica os estágios pelos quais os consumidores passam quando tomam decisões. São cinco estágios: reconhecimento do problema busca, avaliação das alternativas, escolha e avaliação pós compra”.

O estudo proposto focou alguns desses estágios e considerou outros, como: expectativa de compra, processo de compra, a experiência do consumo, o desenvolvimento da satisfação e insatisfação, e o papel do provedor do serviço.

2.9.1 Reconhecimento da necessidade e do problema

Nesse primeiro estágio, MOWEN e MINOR (2003, p.192) consideram que “os consumidores percebem que existe uma necessidade”.

“O reconhecimento do problema ocorre quando se desenvolve uma discrepância entre a condição real e a condição desejada. Se a satisfação de um estado real diminui, ou se o nível de estado desejado aumenta para além de um nível considerado crítico, reconhece-se a existência de um problema que impulsiona o consumidor a agir”. MOWEN e MINOR (2003 p.195).

O problema considerado nesse estudo ocorre quando há uma necessidade a ser satisfeita, por exemplo, comprar um bilhete aéreo, despachar uma carga, obter uma informação dos serviços aéreos, mas que ainda não foi concretizada.

Com a intenção e necessidade de resolver o problema, o consumidor passa para a etapa seguinte do processo que é a busca de informações.

2.9.2 Busca de informações

Nessa etapa, normalmente o consumidor busca informações sobre como poderá vir a adquirir o produto. Acordo MOWEN e MINOR (2003, p.192) “a busca de informações pode ser completa ou limitada dependendo do nível de envolvimento do consumidor”.

“O comportamento de busca do consumidor é definido como o conjunto de ações tomadas para identificar e obter informações que resolvam o problema de um consumidor”. MOWEN e MINOR (2003 p. 196).

A busca pode ser interna e externa. A busca interna é aquela que faz parte do conjunto de lembranças do consumidor. Ele resgata da sua memória e reconhece o produto em conformidade com suas necessidades.

Daí a importância das empresas em intensificar sua marca, pois independente da publicidade que venha fazer, o produto ou serviço faz parte da memória do consumidor, e se esse tiver experiências positivas com relação a esse serviço ou produto, maior será a possibilidade de escolha por ele.

A busca externa se dá quando os consumidores buscam informações externas, sobre marcas alternativas disponíveis, os atributos que as marcas possuem e os seus benefícios. É importante para as empresas medirem até que ponto os consumidores realizam buscas, porque isso tem impacto direto sobre as estratégias de distribuição.

São empregadas várias formas de abordagens para medir o volume de busca externa: entre os indicadores estão, os números de amigos com os quais a pessoa fala sobre o produto, o número de funcionários da loja com os quais o consumidor fala, a procura por informações originadas das propagandas publicitárias. (MOWEM e MINOR, 2003, p.199).

Outro detalhe que vale a pena ressaltar, é que a busca externa aumenta na medida em que aumentam as alternativas de produtos disponíveis no mercado.

Um exemplo claro é que com a entrada de novas companhias aéreas no mercado, aumenta o volume de chamadas para os “call centers” e acessos à Internet na busca de informações sobre produtos e serviços buscando a comparação relacionada às facilidades e preços.

No caso do transporte aéreo, esse processo poderá acontecer através do setor de reserva via telefone, loja de vendas de passagens, agências de viagens ou mesmo pela Internet.

Vale lembrar que os serviços de chamadas gratuitas para reservas de passagens 0800, aumentam a busca por informações. Em contra partida, as chamadas efetuadas pelos consumidores para os 0300, diminuem a busca pelas informações, donde se confirma o que quanto mais caro for para os consumidores fazer a busca externa, menos eles a realizarão. (MOWEN e MINOR, 2003, p. 197).

A busca por informações externas marca o início do processo da chamada cadeia de viagem, que será representada pela figura 2 mais adiante.

2.9.3 Avaliação das alternativas

“A avaliação das alternativas é o mesmo que formação de crenças e atitudes em relação às alternativas. Nesse estágio o consumidor compara as opções identificadas como potencialmente capazes de resolver o problema que iniciou o processo de decisão” MOWEM e MINOR (2003 p.192).

Nesse aspecto, as empresas que atuam no mercado de serviços, se esforçam em diferenciar seus produtos, a fim de obter a preferência do consumidor. Geralmente as grandes marcas ofertam uma grande linha de produtos ou serviços para fidelizar os consumidores.

Vários são os produtos que a Varig, a empresa pesquisada, disponibiliza aos seus clientes no intuito de conquistá-los. Como exemplo, a participação da empresa na maior cadeia de viagem mundial a Star Alliance, o programa de milhagem Smiles, bem como uma oferta maior de assentos nas classes executiva

e primeira classe, são considerados atributos diferenciados capazes de influenciar na escolha do consumidor.

2.9.4 Processo de escolha

“Diz respeito a decidir qual ação a escolher, por exemplo, qual marca escolher, gastar ou poupar, de qual loja comprar”. MOWEM e MONOR (2003 p. 192).

O consumidor após fazer a avaliação das alternativas, o próximo passo no processo de decisão, é fazer uma escolha entre várias marcas ou serviços. O processo de escolha a partir de perspectivas experimentais foi o que mais se adequou ao estudo.

A influência do afeto. O consumidor baseia sua escolha na resposta emocional a uma alternativa. Está mais relacionada à escolha das alternativas que mais lhe agrega afeto, e sentimentos positivos, que do próprio atributo.

A fidelidade à marca é evidenciada e o consumidor ao efetuar uma compra, não passa pelo processo de decisão, simplesmente demonstram sentimentos ao fazer uma escolha.(Mowen e Minor, 2003, p.208)

Nesse caso, não é raro observar no dia-a-dia com o atendimento a passageiros, a influência que a Varig exerce sobre os “gaúchos” e muitos outros consumidores fiéis à marca Varig. Mesmo que em algumas situações se mostrem insatisfeitos, manifestam sentimentos de clientes “patrocinadores e admiradores”.

Efeitos da consciência da marca. Assim como o afeto pode levar um consumidor a escolher uma marca entre outras expostas no mercado, sua consciência sobre a marca mais conhecida, influencia no processo de escolha do consumidor.

Isso ocorre quando determinada marca é freqüentemente exposta a propagandas em nível nacional, resultando uma familiarização do consumidor a essa marca e conseqüentemente gerando sentimentos positivos o que normalmente induz sua escolha pelo consumidor (Mowen e Minor, 2003, p. 208).

Nesse aspecto, os atributos do produto ou serviço, tem menos influência que a própria marca conhecida.

Como foi abordada no item a realidade da Varig, pág (...), mesmo que a marca exerça grande influência na escolha pelo consumidor, as empresas prestadoras de serviços, não podem estar à mercê de sua tradição. Cada vez mais, o cliente busca outras facilidades como preços mais baixos, acessibilidade de compra, atendimento, dentre outros, para comparar os serviços e decidirem pela compra.

Compra por impulso.

(Dennis Rook e Stephen Hoch apud Mowen e Minor, 2003, p.208), diz que “compra por impulso é um ato de compra realizado sem que se tenha reconhecido previamente um problema ou que se tenha formado uma intenção de compra antes de entrar na loja”.

A compra por impulso ocorre em situações onde não se planejou comprar. Normalmente segue a uma compulsão, uma vontade repentina e inconsciente pela compra, ou seja, sem o uso da razão. E nesse caso o consumidor não se importa com as conseqüências da decisão. Procura sim, justificar seu estado de ansiedade e frustração, pela aquisição feita.

Compra pela busca de variedade. M. Venkatesan, (1973, p.354-384), citado por Mowen e Minor (2003, p. 209), a busca por variedade refere-se à tendência de os consumidores comprarem espontaneamente uma nova marca de produto, mesmo que continuem a expressar satisfação pela marca comprada anteriormente. Uma explicação possível para a busca por variedade é a de que os consumidores tentam reduzir o tédio comprando uma marca nova.

No caso do transporte aéreo, esse comportamento não é muito percebido, uma vez que a mudança de marca nem sempre está relacionada ao tédio causado pelo uso contínuo de um serviço. Mesmo porque cada viagem parece ser uma experiência nova, única.

Posicionamento e diferenciação. Do que foi dito até aqui, o que mais importa às prestadoras de serviços é saber como posicionar seu produto no exato momento onde ele é necessário para a satisfação dos desejos e resolução dos problemas dos consumidores.

Desde o início do processo de decisão, da avaliação das alternativas, do processo de escolha, o posicionamento e diferenciação dos produtos e serviços, são decisivos na compra pelos consumidores.

Nesse caso, cabe aos gerentes analisar o ambiente, como estão estruturados os locais pelos quais passam os clientes na ocasião do atendimento. O conforto, a aparência do lugar, a iluminação, o ruído, a posição dos objetos, e a organização, dentre outros, dão credibilidade e se apresentam como diferenciais podendo influenciar na escolha pelo consumidor.

“É importante conduzir estudos apropriados de pesquisa para identificar o volume de busca externa que os consumidores se ocupam na compra de marcas de um mesmo tipo de produto. Isso terá implicações importantes para estratégias de distribuição”. MOWEN e MINOR (2003 p. 211).

Os gerentes devem identificar que atributos os consumidores julgam de maior importância para estabelecer suas estratégias promocionais. No caso de se perceber que o preço é um atributo importante, os provedores dos serviços devem assegurar que suas marcas tenham um preço competitivo.

2.9.5 Expectativas de compra

Para JULIO LOBOS (1993, p.266) “expectativa de compra, é o que o cliente espera do serviço. É influenciado por necessidades, informações de terceiros, experiências passadas, etc. Difícil de identificar e obriga o fornecedor do serviço a pesquisar as opiniões do Cliente”.

Em se tratando do turista, SWARBROOK e HOERNER (2002, P.314), disseram que “as expectativas dos turistas costumam aumentar com o tempo em resposta a duas influências, quais sejam:

- 1- Melhoria no padrão de vida do dia-a-dia e no conforto de suas casas, que lhes fazem querer algo mais quando estão de férias.
- 2- Inovações de produtos de empresas que são depois copiados pela concorrência, transformando-se em normas.”

Quanto mais se inovam os produtos ou a qualidade do atendimento, maiores se tornam às expectativas dos clientes, o que vale dizer que necessidade satisfeita, mas com novos produtos ou serviços à disposição dos clientes, mais necessidades se formam e assim sucessivamente.

2.9.6 Processo de compra

“A noção de processo de compra refere-se a um conjunto de etapas sucessivas, com eventuais retornos, até a decisão final. KARSAKLIAN (2000 p.285)”.

A autora cita quatro etapas do processo de compra, das quais, três, já foram abordadas anteriormente:

- Fase de reconhecimento da necessidade, que desencadeia a idéia de compra;
- Fase da coleta e processamento de informações;
- Formulação e implantação de opções;
- Avaliação das conseqüências.

2.9.7 A cadeia de viagem

Para abordagem do processo de compra, relacionado ao estudo, procurou-se focar o conceito de cadeia de viagem, ou seja, o processo pelo qual passa o cliente de uma companhia aérea, desde o planejamento da viagem, até a chegada ao destino.

As necessidades dos clientes são diferentes em todos os pontos de contato com a prestadora do serviço, contudo dentro da cadeia de viagem, não há uma visão específica de cada componente por parte dos clientes. Desde a tomada de decisão de compra, até a finalização da viagem, ele vê uma só empresa. Assim, se houver um problema dentro desse processo, todos os outros estarão comprometidos.

A figura seguinte mostra as etapas pelas quais passam os clientes que compram um serviço aéreo.

FIGURA 04 – A Cadeia de Viagem



Fonte: Apostila de *Service Plus* – Documento interno de treinamento VARIG – Adaptação da autora.

2.9.8 Comparação pós-compra

Até aqui, foram mostrados os processos de decisão do consumidor: o reconhecimento do problema, a busca de informação, avaliação das alternativas e escolha. Foi abordada dentro do processo de compra, a cadeia de viagem, que constitui as etapas pelas quais passam os clientes durante a compra de um serviço aéreo.

No item que se segue será abordado sobre outro estágio do processo de decisão do consumidor - os processos de pós-compra.

O cliente após utilizar o serviço adquirido, irá estabelecer uma comparação entre suas expectativas durante a pré-compra, e a impressão causada na pós-compra.

Nesse estágio, poderá ocorrer satisfação ou insatisfação, e neste aspecto, proporcionar um bom nível de satisfação aos clientes, constitui o principal objetivo para as empresas prestadoras de serviços.

2.9.9 Experiência do consumo

Para MOWEN e MINOR (2003, p.218), “a experiência de consumo pode ser definida como o conjunto de conhecimentos e sentimentos experimentados por uma pessoa durante o uso de um produto ou serviço”.

São três os elementos que compõe a experiência de consumo acordo os autores acima: o uso do produto, o consumo de atuação e impacto dos estados de espírito e sentimentos sobre a experiência de consumo.

“O uso do produto diz respeito às ações e experiências que ocorrem durante o período em que o consumidor utiliza diretamente um produto ou serviço”. MOWEN e MINOR (2003 p.218).

O serviço oferecido pelas empresas de transporte aéreo é para o cliente, uma experiência única, pessoal, onde o produto se mostra intangível, perecível, instantâneo, e qualquer ruído provocado pela empresa durante a utilização desse serviço poderá provocar a perda do cliente.

Outro elemento que compõe a experiência de consumo trata-se do consumo da atuação.

Mas o que vem a ser esse conceito?

Partindo de uma perspectiva da dramaturgia, os consumidores e profissionais de marketing agem como se estivessem em meio a uma atuação teatral.

Os profissionais de marketing buscam descrever a atuação de troca que ocorre com os clientes. Essa atuação pode ser definida como “uma situação na qual o consumidor e o profissional de marketing agem como atores ou como platéia e na qual existem obrigações e padrões”. (MOWEN e MINOR, 2003, p.220).

Os conceitos que se seguem fazem parte da instrução dada aos funcionários da empresa Varig que busca orientá-los a se comportarem como verdadeiros atores conquistando sempre novas platéias, ou seja, novos clientes. Traduz o que a empresa considera e percebe como relação de troca entre funcionários e clientes.

A empresa Varig usa uma metáfora comparando o atendimento ao público com um espetáculo:

O local de trabalho e os uniformes são como o cenário e os figurinos do espetáculo. São os primeiros a serem notados. Sendo assim, os funcionários de apoio, que ficam nos bastidores, precisam garantir as condições ideais para que a atuação dos funcionários da linha de frente, no palco, seja perfeita.

Uma vez no palco, os funcionários da linha de frente devem dedicar-se a conquistar a platéia, transformando imprevistos em oportunidades para surpreender. Os clientes são o público. Eles devem se sentir cercados de conforto e segurança, sabendo que, a cada dia, o show vai se repetir com o mesmo brilho.

Fazer o público voltar sempre e conquistar novas platéias com opiniões favoráveis, são os objetivos da empresa. Portanto sem platéia não existe espetáculo.

Como foi observado, que o conceito de consumo de atuação dentro da experiência de consumo, pode ser vivido em empresas que prestam serviços onde muitas vezes o fracasso do espetáculo, pode estar na má atuação dos atores, ou em circunstâncias alheias a eles.

No caso das empresas de transporte aéreo o treinamento dado aos funcionários permite correções nas falhas durante o processo pelo qual o cliente está em contato com os atendentes. Para as falhas ocasionadas por motivos alheios à empresa, tais como, metereológicos, técnicos, o tratamento é feito no sentido de prevenção daquelas controláveis e informação aos clientes, sobre aquelas que não se pode ter o controle. A garantia da satisfação e o sucesso nas relações estão na forma como são conduzidas as falhas.

O outro elemento da experiência de consumo é o estado de espírito que para Mowen e Minor (2003, p.221), pode ser definido como “estados afetivos temporários positivos ou negativos”.

A condução das situações incomuns pelos profissionais de atendimento é importante para a avaliação do produto ou serviço pelo consumidor. Tais situações podem mudar o estado de espírito do consumidor, e o sentimento que este tiver durante a experiência de consumo, poderá influenciar na avaliação final do produto.

Experiências negativas durante o processo de troca influenciarão nos sentimentos de satisfação e insatisfação dos clientes.

Como é o tratamento dado aos clientes em situações de perda de conexão, e como os profissionais administram os conflitos, serão comentados a seguir.

2.9.10 Administração da perda de conexão

Como abordado no problema de pesquisa, as empresas aéreas mesmo involuntariamente, submetem seus clientes a situações não planejadas, como perdas de vôos de conexão. Algumas causas são controláveis como: adequação dos horários planejados para conexões, ou acomodação antecipada de passageiros na origem do vôo para possibilitar a conexão. Outras causas como condições metereológicas, técnicas, por exemplo, não são controlados pelos atendentes.

Os conflitos iniciam com a quebra das expectativas. Se os consumidores atribuírem as causas das falhas ao próprio produto ou serviço, provavelmente se sentirão insatisfeitos, mas se atribuírem a qualquer eventualidade, como as

citadas acima, ou as suas próprias causas, possivelmente a insatisfação será menor.

De qualquer forma são “ruídos” ocorridos dentro do processo da cadeia de viagem, que podem causar um desgaste nas relações entre cliente e empresa, e que devem ser controlados e quando possível, evitados.

Visando maior planejamento para as perdas de conexão, equipes são compostas e preparadas para receber os passageiros procedentes de vôos cujo seguimento será interrompido pela perda da conexão.

São situações de grande estresse, que por mais que a equipe esteja preparada, há sempre o cliente com uma necessidade mais urgente, que qualquer alternativa que não seja a programada, não resolve o problema.

Nesse momento, inicia-se o processo de interação com o cliente. Toda a atenção deverá ser dispensada a ele. A experiência no tratamento com clientes insatisfeitos comprova que, quanto mais ele foi incluído no processo de decisão, menor será a insatisfação.

Os comentários a seguir são baseados nos procedimentos que a Varig adota como padrão para atendimento aos clientes considerados prejudicados.

Os clientes agem de forma diferente nas situações incomuns. Há os que expressam sua insatisfação, e os que não demonstram que estão insatisfeitos.

Para os primeiros, fica mais fácil descobrir suas necessidades, porque eles falam, facilitando seu atendimento.

O cliente que não demonstra sua insatisfação é o mais desafiador para os profissionais de atendimento. Por não manifestarem que estão insatisfeitos, os atendimentos de suas necessidades se torna mais difícil. Normalmente são introspectivos e parecem não afetados. Apenas com muita perícia de quem atende, é que se descobre que um cliente que não reclama está insatisfeito. É necessário antes de tudo fazê-lo falar.

Para os dois tipos de clientes, uma postura única é exigida aos profissionais de atendimento da empresa aqui citada.

A Varig, no compromisso de fazer das contingências, uma oportunidade de atendimento extraordinário, treina seus funcionários para lidar em situações conflitantes onde os princípios básicos para satisfação dos clientes são treinados no dia-a-dia fazendo parte da rotina de trabalho.

Ouvir os fatos e sinais de como a pessoa se sente, é o primeiro passo para se descobrir a insatisfação do cliente e a melhor maneira para tratá-lo.

O segundo passo, é mostrar empatia. O cliente precisa saber que é compreendido, e o profissional de atendimento, que está participando da interação no momento da contingência, deve dizer isso a ele. Frases empáticas suavizam a relação e muitas vezes faz do cliente um aliado, principalmente se o atendente aproveitar a oportunidade para chamá-lo pelo nome.

A terceira fase é desculpar-se, sem colocar a culpa em outros. A ocorrência da falha não poderá ser de responsabilidade de uma ou outra pessoa, mas da equipe. O cliente não reconhece o erro isoladamente. Ele o atribui à empresa, e nesse momento da interação, o funcionário responde como tal.

A última fase procura envolver o cliente na solução do problema. Trata-se de pedir idéias ao cliente, para torná-lo parte integrante no processo de decisão. Nessa fase, a atitude do funcionário na resolução do problema, é imprescindível. É necessário estar com soluções previamente preparadas para o atendimento às necessidades do cliente. Portanto ao pedir idéias aos clientes, eles se envolvem no processo e tendem a ficar mais satisfeitos com as soluções que ajudaram a gerar. (Documento de Treinamento Varig).

2.9.11 Satisfação & Insatisfação

Para falar de satisfação e insatisfação, é preciso falar de qualidade, uma vez que a satisfação está diretamente relacionada com a qualidade percebida no uso de um produto ou serviço.

As empresas prestadoras de serviço têm melhorado continuamente a qualidade do que oferecem aos seus clientes como forma de garantir sua sobrevivência.

Por qualidade do produto Mowen e Minor (2003, p.223), definem como “a avaliação completa dos clientes quanto a excelência do desempenho de um produto ou serviço”.

Swarbrooke e Horner (2002, p. 306), afirmam que “a qualidade não é um fato ou uma realidade nas indústrias, mas uma percepção nas mentes do

consumidor, (...) a qualidade está nos olhos do cliente, (...) a qualidade está nos olhos de quem a vê”.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (apud Swabrooke e Horner 2002, p. 309), afirmaram que a qualidade dos serviços apresenta cinco dimensões:

- Tangíveis: instalações físicas, equipamento e aparência do pessoal de atendimento;
- Confiabilidade: a capacidade de executar o serviço prometido de maneira confiável e eficiente.
- Responsabilidade: disposição para ajudar os consumidores e fornecer-lhes um serviço eficiente.
- Segurança: conhecimento e cortesia dos funcionários, e sua capacidade de inspirar confiança.
- Empatia: atenção individualizada da empresa para com seus clientes.

Para que a satisfação dos clientes seja alcançada, é essencial que os conceitos de qualidade sejam inerentes ao produto e atenda suas especificações durante sua entrega aos clientes, e com relação aos serviços, que a qualidade esperada esteja presente durante e após o seu consumo.

Richard L.Oliver (1991, p. 84-91), citado por Mowen e Minor (2003, p. 221), conceitua satisfação do consumidor como:

“A atitude referente a um produto ou serviço após sua compra e uso. É um julgamento de avaliação pós-escolha que resulta de uma seleção de compra específica e da experiência de usá-la ou consumi-la”.

O cliente é a razão de ser das empresas prestadoras de serviço. Manter ou intensificar a satisfação dos clientes garantirá o sucesso da empresa.

Um cliente satisfeito leva recomendações positivas no boca a boca para amigos, parentes, que por sua vez disseminam aos outros.

Gastos com marketing são menores quando se têm clientes satisfeitos desde a primeira experiência positiva com relação ao uso do produto ou serviço.

O contrário é verdadeiro. Lidar com queixas é caro. Os gastos com propagandas para conquistar clientes são mais dispendiosos que para mantê-los.

Estudos comprovam que os clientes insatisfeitos contam suas experiências negativas pelo menos para mais vinte pessoas, que por sua vez contam para mais

outras tantas. Além disso, com as oportunidades dadas pelos órgãos de defesa, o consumidor tem se valido muito mais de seus direitos, e as empresas pagando caro por isso.

Nenhuma empresa resiste a uma propaganda ruim e a gastos com indenizações por muito tempo. Se a insatisfação acordo Swarbrooke e Horner (2002, p. 309), “é causada por lacunas existentes entre as expectativas e os resultados percebidos”, os profissionais devem concentrar seus esforços para diminuir ou exterminar essas lacunas.

(Laws apud Swarbrook e Horner 2002, p. 310), aplicou esse conceito ao mercado de linhas aéreas, e escreveu:

Na propaganda das companhias aéreas, os passageiros geralmente são mostrados sentados ou reclinando-se em posições relaxadas em poltronas espaçosas. São servidos por comissárias calmas e elegantes (mais raramente por comissários) e mostrados degustando refeições deliciosas, cuidadosamente apresentadas e vinhos refinados. A realidade costuma ser bem diferente. O caso é que as comunicações de marketing estão levando os passageiros a um nível de serviço superior às possibilidades de um voo de carreira, mesmo em suas condições mais favoráveis. Isso pode ocorrer quando não houver greves, falhas mecânicas, a tripulação estiver em seu melhor desempenho, o voo não estiver lotado, e todos os passageiros estiverem relaxados.

Um dos principais responsáveis pela credibilidade para com o produto ou serviço é o funcionário da organização. No momento da interação também chamado por momento da verdade, todo o esforço terá que ser feito para atender e superar a expectativa do cliente. Nesse caso, tratá-lo como convidado dando-lhe toda a atenção, sobretudo mantendo-o informado de toda a situação, garantirá a sua satisfação.

Por outro lado, quando os problemas ocorrem e não há uma habilidade por parte dos funcionários em lidar com situações incomuns, estabelecem os conflitos, e conseqüentemente geram insatisfações. É chamado por Swarbrooke e Horner como métodos difíceis.

Bejou, Edvardsson e Rakowski apud Swarbrooke e Horner (2002, p.311), conceituam os métodos difíceis como:

“Um método difícil de verificação de qualidade é aquele que pode ser descrito em detalhes e que se desvia de modo significativo, positiva ou negativamente, do que é normal ou esperado”.

Esses métodos dizem respeito à interação dos funcionários da organização com o cliente na exata hora da entrega do serviço. Se há situações onde as experiências dos clientes se desviam das expectativas acima do considerado tolerável, pode-se dizer que provavelmente haverá insatisfação do cliente.(Swarbrooke e Horner, 2002, p. 310).

Baseados na experiência de consumo, os clientes avaliam o desempenho geral do produto ou serviço e compara o que está sendo oferecido com o que é esperado. Nessa comparação, os clientes sentirão emoções positivas, negativas ou indiferentes, dependendo da confirmação das expectativas. Essas respostas emocionais agem como elementos que constituem a percepção total da satisfação-insatisfação.(Mowen e Minor 2003 p.222).

Se a qualidade percebida ficar acima das expectativas do consumidor, o resultado será satisfação emocional. Se o desempenho percebido for equivalente às expectativas, os consumidores passarão pela confirmação das expectativas. Se a qualidade percebida ficar abaixo das expectativas, os consumidores sentirão insatisfação emocional.

Os clientes satisfeitos tendem a se tornar fiéis à marca. (Boulding, Kalra, Staelin, e Zeithaml apud Mowen e Minor 2003, p. 234), conceituam fidelidade à marca como: “O grau em que um consumidor mantém uma atitude positiva em relação à marca, estabelece um compromisso com ela e pretende continuar comprando-a no futuro”.

Algumas vantagens em manter clientes fiéis à marca:

- Aumento da vantagem competitiva e duradoura com relação à concorrência.
- Aumento da lucratividade.
- Diminuição de gastos com marketing.
- Crescimento e desenvolvimento da empresa.
- Atração de novos clientes através da propaganda do boca a boca.

Para os clientes considerados satisfeitos, a manutenção da satisfação consiste no principal objetivo do fornecedor do serviço. Continuar entregando o produto ou serviço de maneira correta em todos os requisitos necessários para os clientes, consiste na maneira de satisfazê-los e conservá-los fiéis à empresa.

Há, contudo uma tendência de que a fidelidade com o passar do tempo, se torne vulnerável com tantos produtos e inovações expostas aos consumidores no mercado. A busca por novidade, melhores preços e variedades, poderão seduzir consumidores tornando-os menos fiéis a uma marca específica. Cabe aos profissionais de marketing adiantarem-se a essa tendência e buscar alternativas para manter seus clientes através do posicionamento e diferenciação dos seus produtos e serviços e de criação de programas de fidelização.

A maneira como a Varig tem se posicionado diante dos programas de fidelização e do tratamento no relacionamento com os clientes, serão tratados mais adiante. Um dos assuntos mais importantes a ser analisado diz respeito à insatisfação dos clientes. Foi visto que a insatisfação emocional se dá quando há uma quebra nas expectativas ocorrendo uma discrepância entre a qualidade percebida e a esperada. As reclamações feitas por clientes dos mais diversos segmentos, tem sido mais comuns nos dias de hoje com a intensificação e criação dos órgãos de defesa do consumidor. “O comportamento de reclamação do consumidor é um termo que abrange todas as diferentes ações que os consumidores tomam quando estão insatisfeitos com uma compra”. MOWEN e MINOR (2003 p. 230).

Para os mesmos autores (p.231), há dois motivos principais pelos quais os consumidores reclamam. Primeiramente eles reclamam para recuperar uma perda econômica. Geralmente o fazem junto a própria empresa ou por meios judiciais. O outro motivo pelo qual os consumidores reclamam, é para reconstruir sua auto-estima.

Nesse caso, eles utilizam a propaganda negativa boca a boca, influenciando pessoas a pararem de comprar aquela marca, buscam os serviços de defesa do consumidor e no caso de reclamações dos serviços de transporte aéreo, fazem queixas ao D.A.C., (Departamento de Aviação Civil), órgão fiscalizador das empresas aéreas.

Segundo Mowen e Minor, (2003, p. 232), alguns autores sugeriram que há probabilidade de o comportamento de reclamação aumentar quando:

- O nível de insatisfação aumenta;
- A atitude do consumidor em relação à reclamação torna-se mais positiva;
- O número de benefícios a ser ganho com a reclamação aumenta;
- A empresa é culpada pelo problema;
- O produto é importante para o consumidor;
- Os recursos de reclamação disponíveis ao consumidor aumentam.

As empresas têm se dedicado e atentado mais aos clientes insatisfeitos e às suas reclamações, não só porque se busca a excelência no atendimento diário, mas porque as reclamações podem originar processos e conseqüentemente gastos para a empresa.

Nesse aspecto, a Varig se destaca como empresa que mais se dedica e compensa seus clientes por problemas a eles causados.

2.10. O papel do provedor de serviços

Nos itens que se seguem, além de uma abordagem sobre o atendimento, serão tratados assuntos relacionados ao modo como a empresa pesquisada Varig, tem trabalhado com o relacionamento e retenção de seus clientes.

Em seguida, será apresentado um plano de negócio com o objetivo de diminuir o impacto causado pela perda de conexão. A idéia foi resultado de observações e experiências do dia-a-dia da pesquisadora e funcionária da empresa que percebeu nas situações de contingência, uma oportunidade de satisfazer clientes e implementar um negócio.

2.11. Atendimento

O mercado atual está mudando com muita rapidez e a concorrência local e mundial está aumentando dia após dia. As organizações prestadoras de serviços lutam competitivamente pelos clientes, o que lhes dá uma variedade de opções de escolha.

Com as inovações da tecnologia e o desenvolvimento de novos e melhores produtos e serviços, o trabalho se torna mais complexo e exige maior qualificação das pessoas. E nessa proporção quanto melhor for o atendimento, maior será a expectativa dos clientes.

A sobrevivência das empresas depende dentre outros fatores, da entrega certa do seu produto no prazo e com qualidade. A qualidade pode ser percebida pelo cumprimento das especificações desse produto.

Com relação ao serviço, conceituado por Julio Lobos (1993, p.269) como “aquilo que se faz para satisfazer a expectativa de um Cliente”, é ainda mais complexo. Não basta ser entregue na hora certa. Por ser algo que depende da interação entre fornecedor e cliente, o serviço é intangível e pessoal, e como tal sua qualidade será percebida durante o processo de entrega e utilização, ou seja, durante o atendimento ao cliente.

Um bom serviço pressupõe uma qualidade satisfatória no atendimento.

O conceito de qualidade voltado para o produto, é diferente do conceito de qualidade voltada ao serviço. Quando orientada para o produto, a qualidade refere-se à conformidade e ao cumprimento de suas especificações. A qualidade dos serviços é orientada para o cliente objetivando sua satisfação.

Nesse contexto o atendimento, se destaca como vantagem competitiva relevante, uma vez que é na hora exata de ofertar o serviço, o momento que a relação cliente e empresa mais fortemente se estabelece.

A tabela seguinte buscou mostrar resumidamente os conceitos de bens e serviços dados por JULIO LOBOS (1993 p. 22). Os comentários da pesquisadora buscaram exemplificar tais conceitos orientados para o serviço de atendimento aos clientes e usuários do transporte aéreo.

TABELA 02 - Conceitos de Bens e Serviços.

BENS	SERVIÇOS	COMENTÁRIOS
TANGÍVEIS	INTANGÍVEIS	<p>No caso do serviço de transporte aéreo, o cliente só poderá sentir ou dar seu parecer após a utilização da viagem. O Serviço é percebido, e não tocado, é sentido e não palpável.</p> <p>A percepção que o cliente terá está relacionada com o atendimento a ele dispensado.</p>
ARMAZENÁVEIS	PERECÍVEIS	<p>Os assentos disponibilizados para venda nas aeronaves, são altamente perecíveis, uma vez não utilizados, jamais poderão ser recuperados. É preocupação das Empresas aéreas manter uma taxa de ocupação de modo a garantir rentabilidade. A melhor ocasião para estabelecer uma impressão duradoura, é durante o atendimento. Se perdida, dificilmente poderá ser recuperada.</p>
TRANSPORTÁVEIS	INSTANTÂNEOS	<p>O serviço de embarque é produzido e instantaneamente consumido pelo cliente. A qualidade no atendimento deve estar presente nesse processo instantaneamente.</p>
COMPRA IMEDIATA, POSSÍVEL USO POSTERIOR.	COMPRA IMEDIATA, USO IMEDIATO.	<p>O ato de ser transportado de um lugar a outro, é vivenciado pelo usuário do serviço, não sendo possível seu repasse ou qualquer alteração após seu uso.</p>
IMPESSOAL	PESSOAL	<p>O cliente está envolvido no processo de entrega do serviço. Seu contato com o atendente se dá de forma pessoal. Como exemplo, pode-se citar o atendimento de um passageiro em uma loja de passagem, ou em um balcão de check-in .</p> <p>Nesse momento a interação entre cliente e atendente destaca-se como uma vantagem competitiva.</p>

2.12. Retenção de clientes

A experiência em lidar com clientes apresentando atitudes diferenciadas em situações de conflito, e o estudo sobre o comportamento do consumidor, feito pela pesquisadora levou-a a compreender, o que os clientes desejam e o que é necessário que as empresas façam para aumentar a predisposição deles a permanecerem fiéis a seus produtos resistindo às ofertas da concorrência.

Uma vez que a competitividade no mundo dos negócios levou as empresas atentarem para a questão do atendimento como fator crucial para obtenção de lucro, a cada dia surgem novos empreendimentos e pessoas capazes de seduzirem clientes a escolherem suas marcas.

Embora já tivessem sido citados alguns conceitos de marca anteriormente, tornou-se necessária nova abordagem uma vez que a retenção dos clientes está normalmente relacionada com a experiência positiva que eles têm com relação a uma determinada marca.

KOTLER (2003, p.73), faz a seguinte referência com relação à fidelidade à marca:

... A fidelidade à marca se reflete aproximadamente na taxa de retenção dos clientes.(...) Contudo taxas de retenção elevadas podem significar muitas coisas além da fidelidade à marca. Alguns clientes não vão embora por inércia ou indiferença e, não raro, por serem reféns de contratos de longo prazo.

... Ainda que o objetivo da empresa seja desenvolver clientes fiéis, a fidelidade nunca é tão forte a ponto de o cliente resistir ao apelo de um concorrente que ofereça proposição de valor mais conveniente, abrangendo tudo que já tem, mais alguma coisa.

Conscientes dessa realidade, as empresas vêm buscando diferenças em seus produtos e serviços de modo a obter a fidelidade de seus clientes por um período prolongado de tempo.

Os profissionais de serviços, especificamente das companhias aéreas, têm atuado com vigor na criação e inovação de produtos voltados para o Marketing de Relacionamento, por considerar esse recurso importante para a fidelização e retenção de clientes.

Quando foi mostrada a cadeia de viagem, pôde ser observado que o contato com o cliente não termina quando ele retira sua bagagem e deixa as dependências do aeroporto no destino da viagem. O início de uma impressão duradoura positiva ou negativa pode se formar nesse momento. O cliente após a viagem faz uma avaliação muitas vezes inconsciente sobre sua experiência. Se positiva, ele tende a fidelizar, caso contrário poderá fazer reclamação.

As centrais de relacionamento com clientes atuam no momento em é necessário a interferência da empresa na resolução de problemas pós-uso do serviço.

“O mercado cresceu, amadureceu e com ele vieram inovações tecnológicas, novos conceitos, melhorias de processos e qualificação de profissionais visando o alinhamento da excelência no atendimento com o relacionamento entre o cliente e a empresa”.(MARCOS BADER, Revista O Consumidor Moderno, 2004, p.38).

Nesse contexto, a Varig, percebendo a necessidade de fidelizar clientes a partir do estreitamento de sua relação com eles, vem aprimorando as centrais de Atendimento transformando-as em Central de Relacionamento com clientes.

Existente há cerca de 30 anos, a área de atendimento foi criada seguindo um modelo de relações públicas da organização. Com o advento do Código do Consumidor e de outros organismos, o mercado mudou e os clientes passaram a conhecer e reivindicar muito mais seus direitos. Houve a necessidade de atualização do modelo de atendimento.

Desde julho de 2004, foi mudada a estratégia para o cliente e para a empresa, e a área passou a ser subordinada à vice-presidência atualizando seu nome para Gerência de Relacionamento com o cliente e que tem por missão: atuar representando o cliente dentro da organização, visando a excelência no atendimento em concordância com as políticas definidas pela empresa.(Sidney Casarini, Revista O Consumidor Moderno, 2004, p.50).

Ainda com relação ao marketing de relacionamento utilizado como instrumento para retenção e fidelização de clientes, A Varig tem se antecipado e se mostrado bastante atenta a quaisquer sinais de insatisfação demonstrada pelos clientes. Cada funcionário é instruído a ser um gerenciador de conflitos evitando a reclamação do cliente. Uma vez feita, a equipe da área de

relacionamento com clientes está pronta a atuar buscando atender não só as reclamações, mas conhecer as causas que provocaram a insatisfação, tomando medidas corretivas para evitar reincidências.

A experiência da pesquisadora no tratamento com clientes comprovou que para sua retenção e fidelização, além do marketing individual citado a seguir, faz-se necessário que:

- As pessoas tenham habilidade e gostem de trabalhar com gente;
- As empresas invistam em suas marcas, tornando-as competitivas;
- Os funcionários da organização sejam capazes de transformar situações incomuns em oportunidades para superar expectativas dos clientes;
- Os profissionais de serviços sejam criativos para que o cliente encontre motivos em continuar comprando seus produtos e disseminando com outras pessoas a qualidade da marca;
- Seja cumprido o que foi prometido ao cliente;
- O serviço de atendimento seja percebido pela alta administração como valor estratégico e missão crítica da empresa.

O Marketing individualizado, no qual cada cliente é tratado individualmente, consiste em uma estratégia para fidelizar ou reter clientes. Caracteriza-se por ações integradas sistemáticas e contínuas de comunicação e promoção que gera uma frequência na compra, por parte dos clientes, e que por isso são recompensados pelas empresas. (LIMEIRA, TANIA, 2003, p.07).

É o caso dos programas de milhagem que visam manter os clientes sempre fiéis incentivando-os com prêmios e vantagens adicionais, na medida em que utilizam os serviços da empresa.

É considerado pelos clientes um diferencial quando submetidos à escolha pelos serviços de uma ou outra empresa. A que possui programas de milhagem tem a preferência do cliente. Foi comprovado na pesquisa realizada com os clientes que pelo menos 13% dos que perderam conexão desejavam ser recompensados com milhas.

2.13. Oportunidade de negócio

Para falar de oportunidade de negócio, é necessário buscar os conceitos de empreendedorismo.

“O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais” (Joseph SHUMPETER, 1949).

Para KIZNER (1943), “o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente”.

A definição de empreendedorismo acima pareceu justificar a realidade vivida pela pesquisadora, que deu origem a esse estudo. Foi pela experiência com situações de caos e turbulência, que partiu a idéia de implementar um plano de negocio até então não vislumbrado por profissionais da área de serviço.

A primeira fase foi a identificação da oportunidade que teve seu inicio quando a pesquisadora começou a observar o nível de insatisfação que manifestavam os passageiros que esperavam por seus vôos de conexão.

O desenvolvimento do Plano de Negócio foi a segunda fase do processo, que visou buscar alternativas que servissem como compensações para minimizar o estresse provocado pela espera prolongada.

Para a concretização da terceira fase, seria preciso a estruturação da empresa e seu gerenciamento. O estudo em questão não procurou retratar nenhum assunto referente a este item por não ser prioridade no momento.

A oportunidade de realizar um plano de negócio, está entre outros fatores, nas qualidades que algumas pessoas têm, de ver aonde outros não vêem. A intuição, o alto comprometimento, a fixação e perseguição de metas, a busca, utilização e controle dos recursos, a originalidade da idéia transformada em realidade, são dentre outros, características de um empreendedor.

Com a concorrência no setor de prestação de serviços e acelerada busca dos clientes por inovações, obrigarão as empresas a diferenciar seus produtos e conquistará espaço no mercado, aquele que souber empreender.

3. METODOLOGIA

Para a classificação da pesquisa, foi tomada como base, os conceitos de (SYLVIA VERGARA, 2000, p.46) que a qualifica sob dois aspectos: quanto ao fim, e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa foi aplicada, uma vez que teve o objetivo de verificar se a oferta de um atrativo turístico com a implementação de city-tour, ou outras compensações oferecidas aos passageiros minimizaria os impactos negativos da espera por vôos de conexão. E de acordo com o conceito de SYLVIA VERGARA (2000,p.47),”a pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos ou não, tendo, portanto finalidade prática...”

Ainda quanto aos fins, a pesquisa foi exploratória porque apesar das pesquisas realizadas para conhecer o nível de satisfação de clientes, bem como estudos sobre comportamento, atendimento, superação de expectativas, retenção de clientes, ainda são poucos os trabalhos relacionados às alternativas que mais agradam os clientes em situações incomuns que por muitas vezes os afetam. Pretendeu-se mostrar outros atenuantes que pudessem minimizar o impacto da espera por vôos de conexão nos aeroportos.

Quanto aos meios, a pesquisa foi: bibliográfica, documental, e de campo.

Bibliográfica, pois para a fundamentação teórica do trabalho, foi realizada investigação sobre: o comportamento do consumidor, processo de decisão de compra, o atendimento, a satisfação, e a retenção de clientes, utilizando os meios que são acessíveis ao público em geral, como livros, revistas jornais, redes eletrônicas. Para SILVIA VERGARA (2000, p.48), a pesquisa bibliográfica consiste no estudo sistemático desenvolvido com base nesses materiais.

A investigação também foi documental, ou seja, “realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza ou com pessoas: registros, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, comunicações informais”. SYLVIA VERGARA (2000 p.48).

A pesquisa se valeu de documentos internos da Varig, Infraero e Embratur que continham informações a respeito do tema em estudo.

De campo, pois foram feitas entrevistas com clientes, aplicando questionários não disfarçado, auto-explicativo, com perguntas fechadas e abertas, com análise estatística descritiva. O objetivo foi levantar dados sobre a percepção do cliente para com as companhias aéreas em caso de situações de espera ocasionadas por perdas de conexão.

A pesquisa de campo acordo SYLVIA VERGARA (2000, p. 47) “é investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu o fenômeno (...) Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, observação participante ou não”.

3.1 Universo e amostra

A população considerada para estudo abrangeu apenas passageiros adultos em trânsito no Aeroporto de Brasília, efetuando conexão caracterizando espera e ou perdas de vôos no período de 01 a 15 de março de 2005.

A amostra utilizada foi do tipo probabilística, ou seja, baseada em procedimentos estatísticos (Vergara, 2000, p.50), escolhida aleatoriamente a partir da conveniência da pesquisadora e da disponibilidade dos passageiros em participar da pesquisa. A pesquisa contou com um total de 100 questionários válidos, respondidos por passageiros adultos em trânsito no Aeroporto de Brasília.

3.2. Instrumento e Coleta.

Os dados da pesquisa foram coletados por meio de:

a) Pesquisa bibliográfica em livros, revistas especializadas (como o Consumidor Moderno e Embratur) contendo informações pertinentes ao assunto.

Foram levantados os conceitos de comportamento do consumidor e o processo de aquisição de um serviço, bem como o comportamento de pós compra com os conceitos de satisfação e insatisfação.

b) Pesquisa documental nos arquivos da empresa pesquisada VARIG, nos registros de dados da Infraero, e da Embratur, para fundamentação da pesquisa.

c) Pesquisa de campo com questionário aplicado aos passageiros em conexão no Aeroporto de Brasília, como foi especificado no item universo e amostra.

Na pesquisa de campo, o objetivo era ouvir a voz do cliente, cuja importância foi relatada pelo autor abaixo citado.

Ouvir a voz dos clientes é essencial para se conhecer suas expectativas. Muitas vezes as empresas falham não porque os serviços sejam ruins, mas porque não correspondem aos desejos dos clientes. As pesquisas de satisfação sinalizam às empresas como atingir a qualidade nos serviços por meio da voz dos clientes.(JULIO LOBOS, 1993, p.185).

A pesquisa de satisfação de clientes acordo o mesmo autor (1993, p.268),

Visa a averiguar, dos Clientes que já existem, as Dimensões da Qualidade em Serviços mais (menos) importantes e as mais bem (ou mais mal) avaliadas, com relação às Expectativas destes". A pesquisa foi elaborada para ouvir a voz do Cliente, conhecer seus desejos diante de situações incomuns ocorridas com o transporte aéreo, para identificar os problemas prioritários, bem como suas possíveis soluções.

Com m base nas conclusões da pesquisa de campo, procurou-se propor um serviço diferenciado aos passageiros que aguardam seus vôos de conexão.

Instrumento de coleta de dados

Antes de mencionar o instrumento utilizado na coleta de informações necessárias à pesquisa, fez-se importante abordar a definição de medição de JULIO LOBOS, (1993, pág 267), pois foi medindo as atitudes dos passageiros diante de situações relacionadas ao serviço de transporte aéreo, e seus problemas, é que se pôde avaliar sua percepção e sua predisposição em entender ou não as situações incomuns, no caso perda de conexão.

Medição é "... mola central da gestão da qualidade quer seja Total ou em Serviço. A qualidade de algo, aliás, é a sua respectiva medida. Medem-se as especificações dos produtos ou serviços no intuito de controlar se estão à altura

do acordado com os Clientes. E medem-se também os pontos de controle de um processo...”.

Apesar da medição ser complexa, conforme dito acima, há, contudo técnicas de comunicação utilizadas para mensurar as atitudes do consumidor, e a que mais responde a questão em estudo, é a técnica de auto-relato, que acordo MATTAR (1996, P.88),...”Consiste em solicitar às pessoas que respondam a um questionário com questões a respeito de suas atitudes”. São também as mais utilizadas em pesquisa de marketing em função de sua facilidade de aplicação e baixo custo.

Para conhecer as opiniões dos clientes, e possibilitar suas análises, foi elaborado um questionário estruturado, com perguntas fechadas, onde o respondente fazia escolhas ou ponderava diante das alternativas apresentadas.

A escala utilizada na pesquisa para medir as atitudes dos clientes, foi a escala de avaliação verbal, que para FAUZE MATTAR (1996, p. 90), “compreende a apresentação das opções de resposta às pessoas, desde o extremo mais favorável até o extremo mais desfavorável, pela identificação e ordenação das categorias através das expressões verbais”.

As expressões abaixo fizeram parte das alternativas de respostas às perguntas formuladas aos clientes no questionário:

- Concordo completamente.
- Concordo parcialmente.
- Discordo parcialmente.
- Discordo completamente.

Outro exemplo de escala verbal, foi utilizado no questionário com a intenção de saber a opinião sobre o serviço oferecido e o grau de satisfação dos clientes diante das compensações das companhias aéreas, utilizando os conceitos:

- Excelente.
- Bom.
- Regular.
- Ruim, e:
 - Muito satisfeito.
 - Satisfeito.
 - Indiferente.

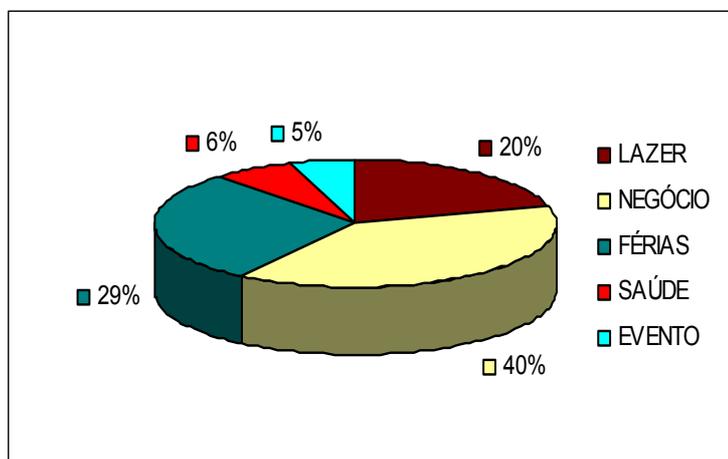
- Insatisfeito.
- Muito insatisfeito.

Tinha como Objetivo conhecer como os clientes se comportam diante de situações de contingência nos aeroportos, mais especificamente em ocasiões de perda ou espera prolongada por vôos de conexão, e mensurar sua satisfação para com os provedores de serviço. Saber quantos clientes estariam dispostos a fazer um City- Tour no período de espera ,constituiu um dos objetivos da pesquisa.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

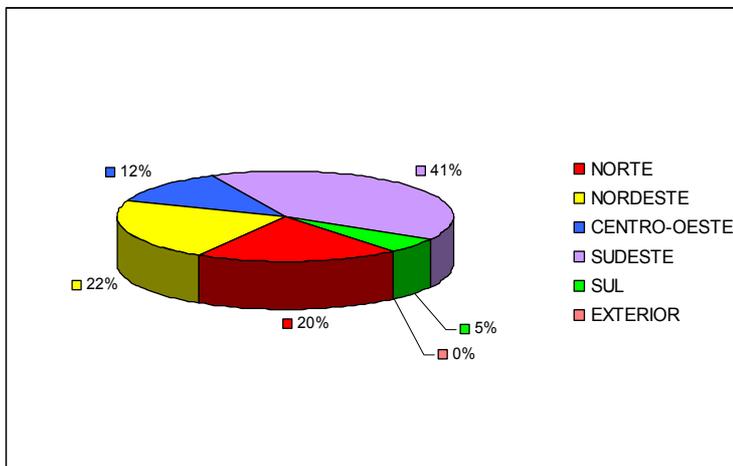
Os gráficos a seguir foram extraídos dos dados coletados na pesquisa tabulados em Excel.

Gráfico 06. Motivo da Viagem



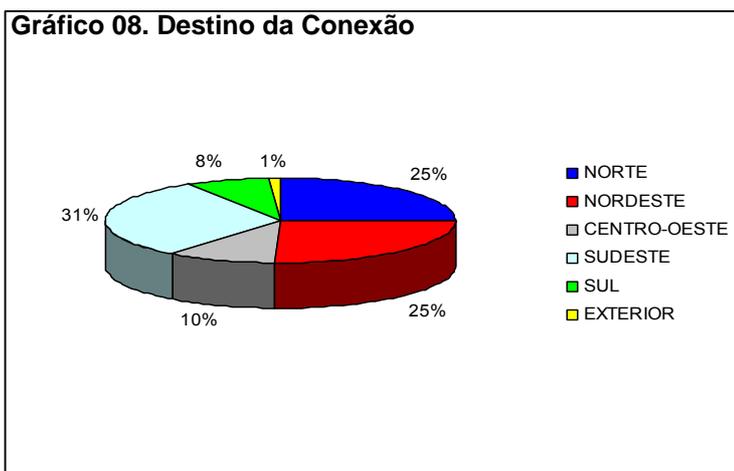
A motivação Negócio manteve-se como a principal razão da viagem de (40%) dos entrevistados, seguida a opção Férias (29%), Lazer (20%), Saúde (6%) e Evento (5%). Os que viajam a serviço pressupõem pouca disposição a esperarem em aeroportos. Já os que estão em férias e a lazer, demonstram uma tendência pelo turismo, o que facilita a viabilidade do negócio proposto.

Gráfico 07. Origem da Conexão



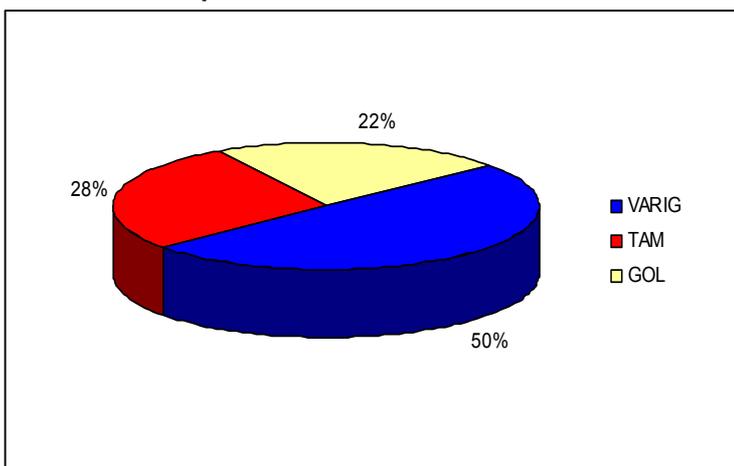
A maioria dos passageiros era procedente da região sudeste (41%), (22%) da região nordeste, (20%) da região norte, (12%) do centro-oeste, (5%) do sul e nenhum procedente do exterior. Como a maioria dos entrevistados viajava a negócios, concluiu-se que o maior número de passageiros em conexão em Brasília, era procedente da região sudeste, onde há maior concentração de executivos viajando a trabalho.

Gráfico 08. Destino da Conexão



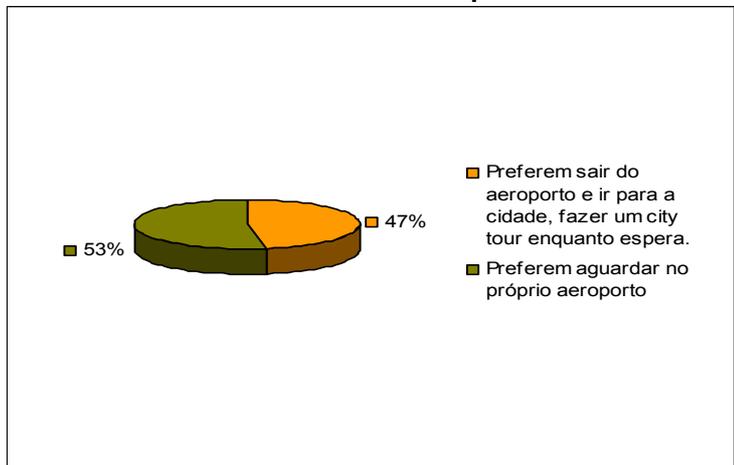
Percebeu-se que o maior movimento de passageiros em conexão (31%), destinou-se à região sudeste, (25%) igualmente para as regiões norte e nordeste, (10%) centro-oeste, (8%) região sul, e (1%) para o exterior. Novamente observou-se que o fluxo de passageiros está mais voltado para o sudeste, e que apesar de estarem viajando a negócios, e serem na sua maioria funcionários dos setores público, privado e empresariado, os passageiros escolheram fazer city-tour.

Gráfico 09. Empresa Aérea Utilizada



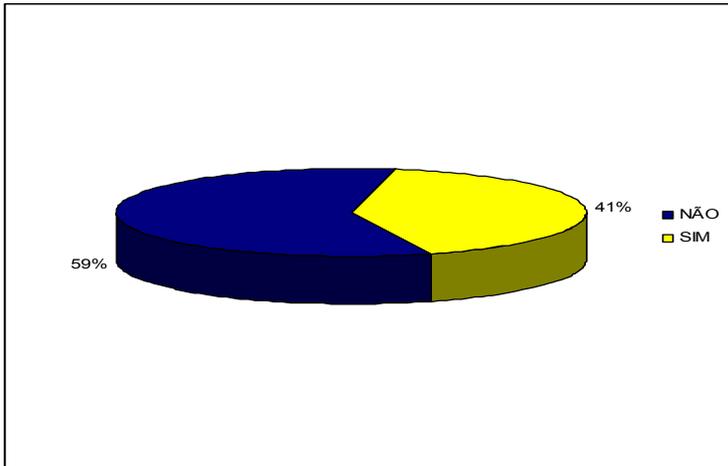
A pesquisa foi aleatória, com a mesma probabilidade de escolha dos entrevistados, independente da companhia aérea utilizada. Foi constatado que (50%) dos passageiros estavam aguardando vôos de conexão da Empresa Varig, (28%) da Tam e (22%) da Gol. O percentual encontrado não corresponde aos totais de passageiros em conexão das companhias, pois a comparação destes não foi objeto de pesquisa.

Gráfico 10. Preferência durante a espera



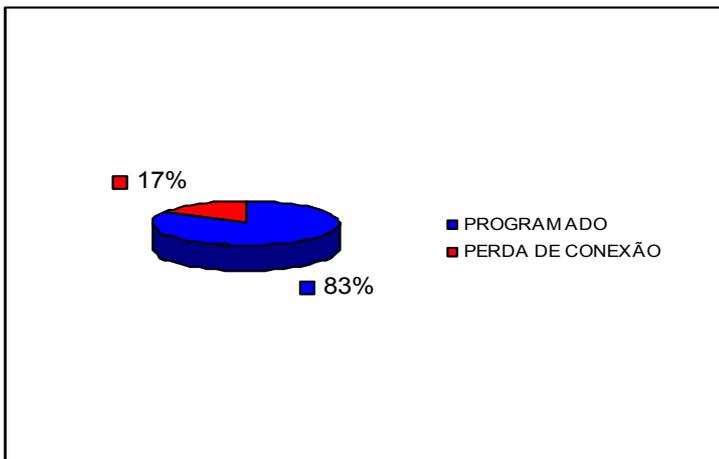
A intenção de aguardar no próprio aeroporto por um vôo de conexão com mais de três horas, foi a opção escolhida por (53%) dos entrevistados. Não menos significativo para o propósito da pesquisa, (47%), escolheram o passeio turístico como alternativa para a espera prolongada, donde se concluiu que um dos objetivos do estudo, de transformar a espera numa oportunidade de negocio, poderá ser viável.

Gráfico 11. Participação em Programa de benefícios



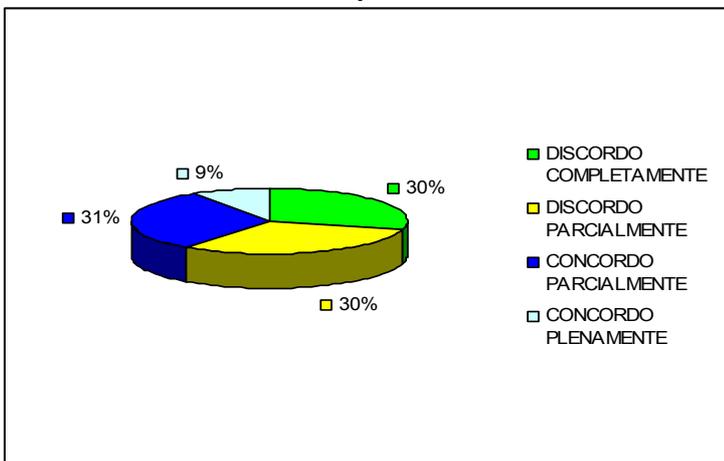
Apesar de reconhecer nos programas de milhagem uma maneira de reter clientes, as companhias aéreas precisam estimular novas adesões nos programas como forma de garantir sua fidelidade. Dos entrevistados, (42%) possuíam programa de benefícios e (59%) não. Tal situação conjugada com os resultados da análise no item opção de compensação, indicou que as empresas precisam inovar os programas de milhagens tornando-os ainda mais atrativos.

Gráfico 12. Motivo da espera



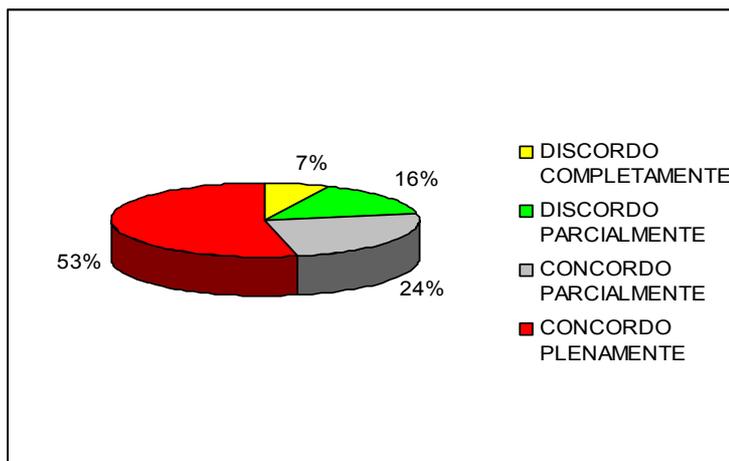
Como a pesquisa não selecionou apenas passageiros com perda caracterizada de conexão, apenas (17%) se encontravam efetivamente nessas condições. A maioria aguardava pelo horário programado para efetuar sua viagem. Dentre os passageiros que tinham conexões programadas, ou seja, (83%), 46% desejavam fazer um passeio e os de conexões perdidas, 50% se interessaram em efetuar o city-tour. Concluiu-se que o passeio é boa opção de entretenimento.

Gráfico 13. Tolerância à espera



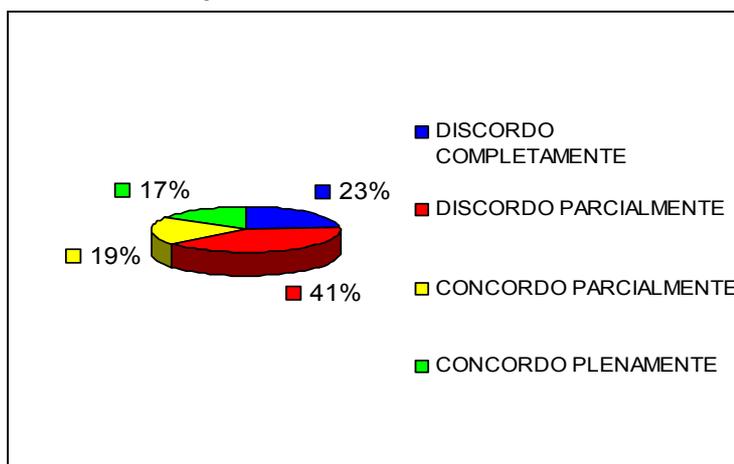
A perda da conexão por falha da transportadora dividiu a opinião dos entrevistados tendo (30%) respondido que eram intolerantes e pouco tolerantes, (31%) toleravam e (9%), responderam que compreendiam que estavam sujeitos a isso. Conclui-se que a espera é motivo de insatisfação visto que o termo tolerância já pressupõe sentimento de baixa aceitação da situação e correspondeu a 60% dos entrevistados.

Gráfico 14. Esclarecimento dos motivos



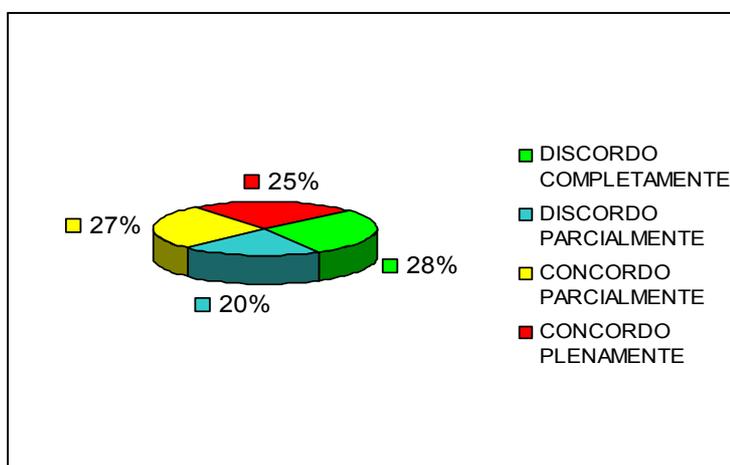
Os dados apurados revelaram que a maioria dos entrevistados (53%) procurava esclarecer os motivos da perda de conexão, (24%) aceitavam as explicações empresa, (16%), pareciam conformados e (7%), não queriam esclarecimentos. Como observadora de tais comportamentos, a pesquisadora concluiu que a atenção deve ser voltada à última categoria pois evidenciam passageiros com alto grau de insatisfação e pouco predispostos a negociação.

Gráfico 15. Prejuízo financeiro



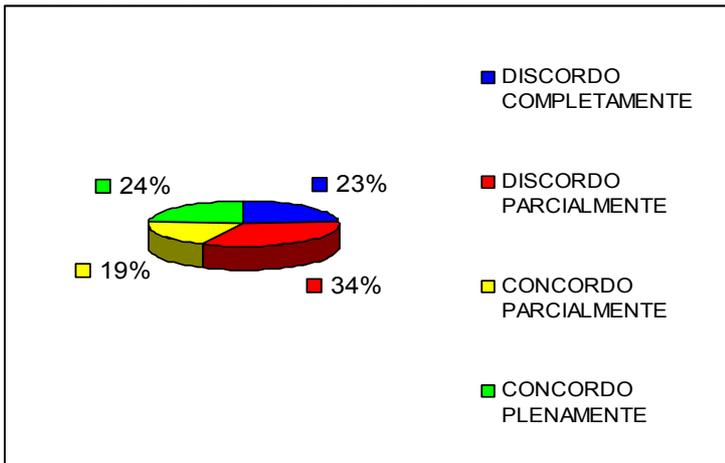
A pesquisa revelou que a grande maioria dos entrevistados (41%), 19%, e 17% consideravam-se prejudicados financeiramente embora em graus de concordância diferentes. Tal evidência comprovou que para a maioria dos passageiros que viajava a negócio (40%), a perda de conexão teve influência direta na perda financeira, donde se concluiu que as compensações oferecidas pela empresa poderiam não satisfazer aos passageiros, levando-os a reclamar.

Gráfico 16. Prejuízo emocional



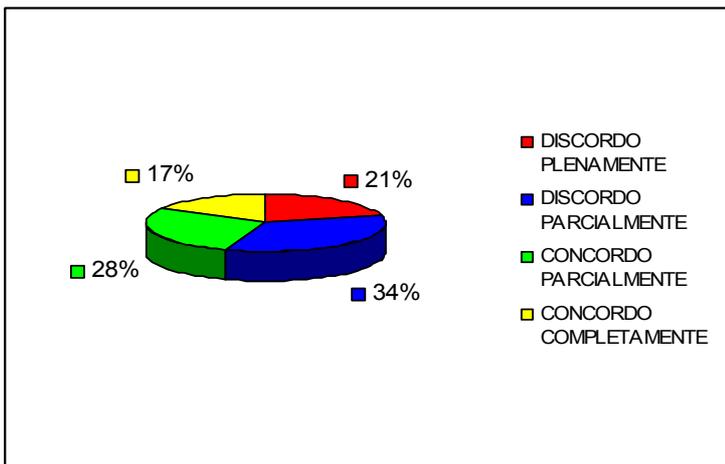
Os dados revelaram que 28% não se sentiram abalados emocionalmente, 20% pouco afetados, 27% atingidos em suas emoções e 25% totalmente atingidos emocionalmente. A partir da divergência das opiniões na questão relacionada à emoção confirma o que foi estudado sobre o assunto nessa pesquisa. Para cada cliente uma necessidade e uma emoção diferentes.

Gráfico 17. Sentimento de revolta



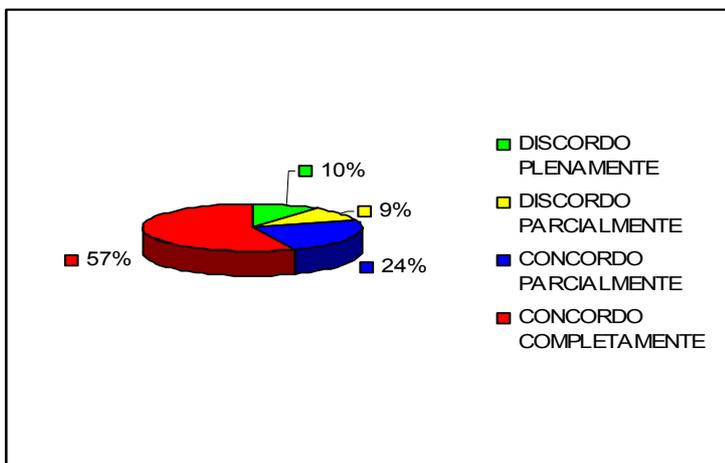
Os resultados mostraram uma percepção diferenciada no comportamento dos entrevistados. (23%) não foram afetados, (34%) apresentaram insatisfação moderada, (19%) ficaram insatisfeitos. Apesar da revolta percebida por (24%) dos entrevistados, a maioria teve um comportamento favorável, donde se conclui que os procedimentos da empresa em lidar com situações incomuns tem sido determinantes na percepção dos clientes.

Gráfico 18. Suspensão de futuras compras.



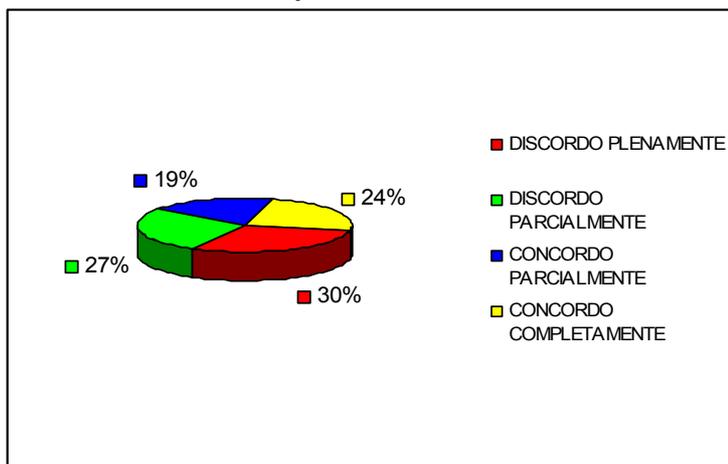
A decisão de suspender futuras compras totalizou um percentual de (17%) dos entrevistados e (28%) estavam propensos a fazê-lo. Com maior expressão (34%), discordou parcialmente com a questão de suspender as compras. (21%) foi referente àqueles que mesmo com conexões perdidas por falha da empresa, poderiam se manter fiéis a ela. No entanto com um percentual tão significativo de insatisfeitos, haveria necessidade de ações corretivas para evitar reincidências.

Gráfico 19- Propagação da insatisfação



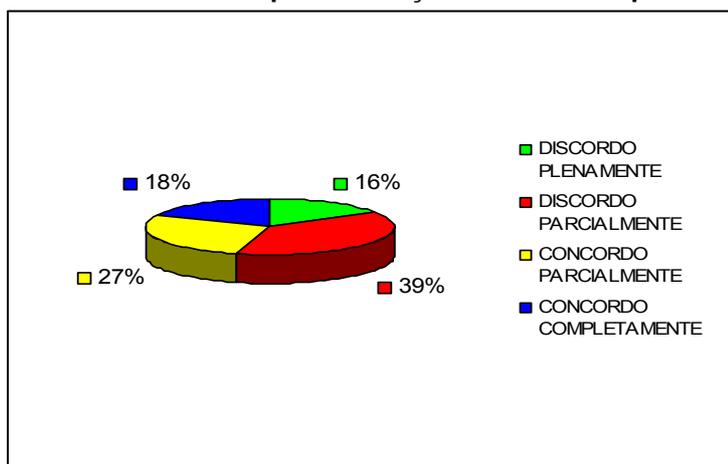
Uma pequena minoria (10%) não contaria para outras pessoas, (9%) possivelmente contariam, e a quase totalidade (81%) dos entrevistados, disseminariam sua experiência a pelo menos mais vinte pessoas conforme constatado em pesquisas feitas e relatadas nesse estudo. Muitas empresas não resistiriam a essa propaganda negativa. Conclui-se que atacar as causas dos problemas consiste na melhor maneira de evitar perda de clientes.

Gráfico 20- Reclamação junto aos órgãos fiscalizadores das empresas aéreas



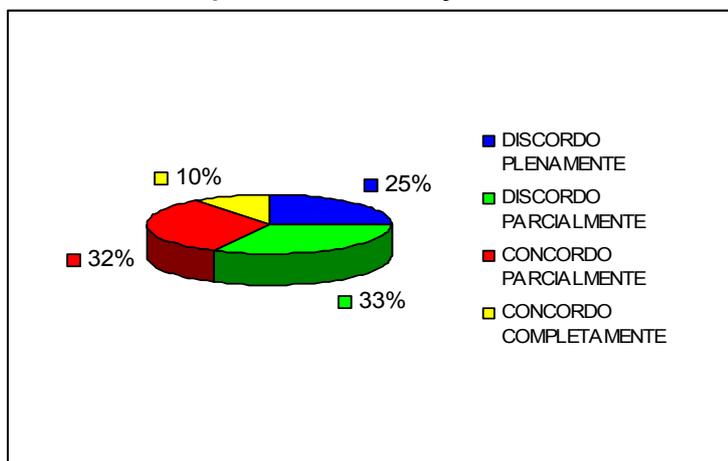
Perguntado aos clientes sobre o grau de concordância em reclamar junto aos órgãos fiscalizadores das empresas aéreas em caso de atraso do voo de conexão, a maioria, (30%) e (27%) discordaram com a alternativa, (19%) e (24%) concordaram em reclamar. Concluiu-se que apesar dos clientes estarem mais conscientes de seus direitos, o atendimento e as compensações oferecidas sobrepuseram as reclamações.

Gráfico 21- Procura pelos serviços de outras empresas



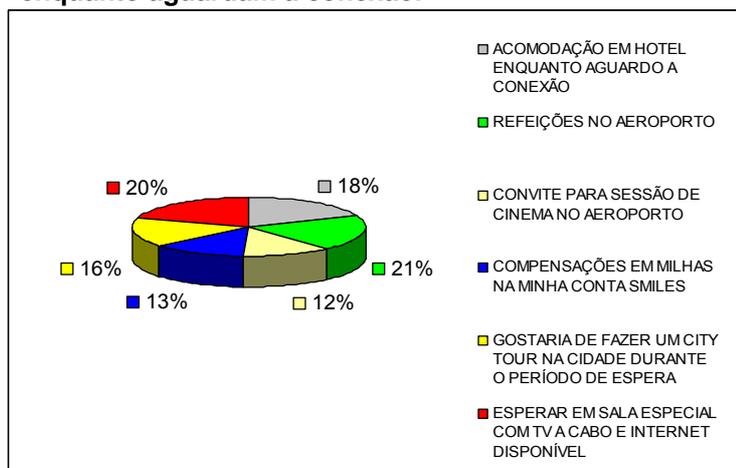
Em relação à intenção de procurar os serviços de outras empresas, a maioria (16%) e (39%) discordaram plena ou parcialmente e (27%) e (18%) estariam dispostos a procurar por outros serviços. Concluiu-se que apesar de ainda ser grande a quantidade de clientes com predisposição a mudar de empresa, os que permanecem fiéis constituem a maioria.

Gráfico 22-Compreensão da situação



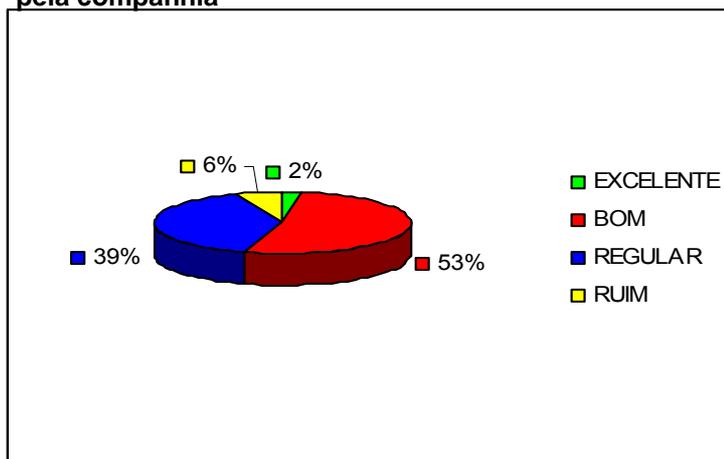
A análise feita sobre a questão, de quem viaja está sujeito à perda de conexão, mostrou que (25%) dos entrevistados discordaram plenamente e (33%) parcialmente. Os que tiveram um grau de concordância parcial ou plena representaram a minoria, donde se concluiu que, os clientes embora compreensivos com as situações incomuns, não admitem que seja tratado como uma situação corriqueira.

Gráfico 23–Preferências dos passageiros enquanto aguardam a conexão.



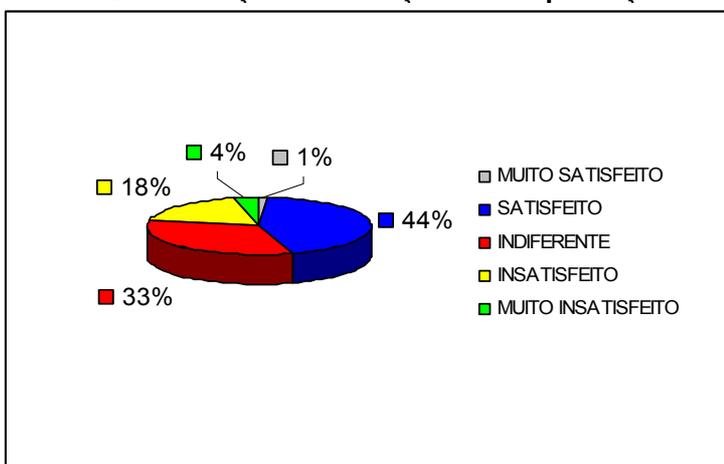
Para o item de preferências dos clientes quanto às compensações pelo atraso ou perda de conexões, o mais atraente foi refeições no aeroporto (21%), seguidos de (20%) que gostariam de aguardar em salas especiais com Internet, (18%) acomodação em hotel, (16%) fazer passeio e (13%), gostariam de receber milhas. Concluiu-se que a criação de um café, bem como de um passeio, poderiam tornar-se uma oportunidade de entretenimento aos clientes que esperam.

Gráfico 24- Avaliação do tratamento dispensado pela companhia



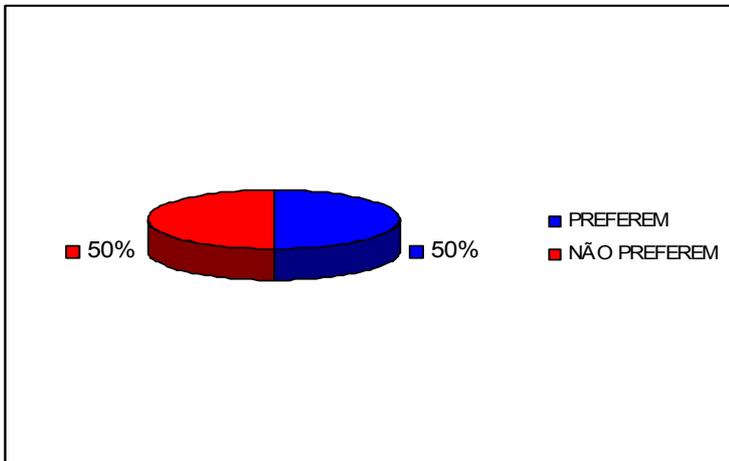
A pesquisa revelou que a grande maioria dos clientes, (53%), reconheceu como bom e (2%) como ótimo, o tratamento dispensado a eles em caso de atraso e perda de vôos. No entanto (39%) e (6%), perceberam regular e ruim a forma como foram tratados pela empresa. Concluiu-se que embora a maioria tivesse uma opinião favorável, a quantidade de prováveis insatisfeitos foi significativa e de acordo com estudo, poucas empresas resistem a essa impressão negativa dos clientes.

Gráfico 25- Sensação com relação às compensações



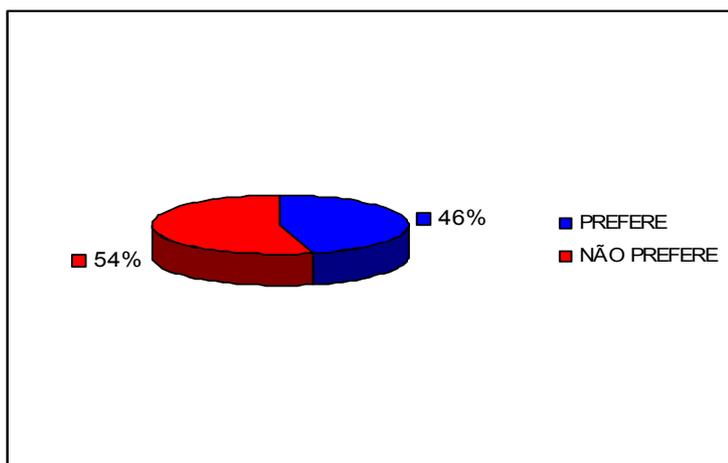
Apesar da maioria dos respondentes (44%) ter se mostrado satisfeita com as compensações recebidas, há muito que fazer para se chegar a excelência, pois 33% foram indiferentes, 18% ficaram insatisfeitos, 4% muito insatisfeitos e apenas 1% mostrou total satisfação. Tais resultados comprovaram a percepção da pesquisadora através de sua experiência, e levou a conclusão que se deve inovar, implementar as compensações oferecidas aos passageiros sujeitos à espera.

Gráfico 26- Perderam conexão e preferem fazer city-tour



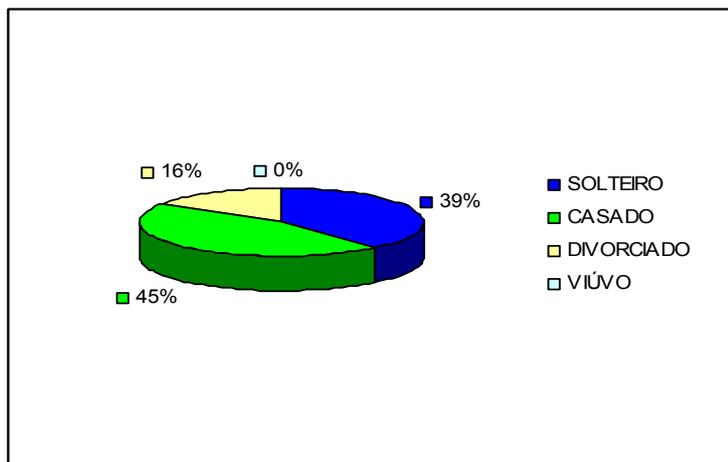
Dos passageiros entrevistados que perderam conexão, 50% desejavam fazer um passeio por Brasília enquanto aguardavam pela acomodação, e 50% preferiam outras opções. Concluiu-se que tal percentual tem valor expressivo para viabilidade do plano de negócio.

Gráfico 27- Conexão programada e preferem fazer city-tour



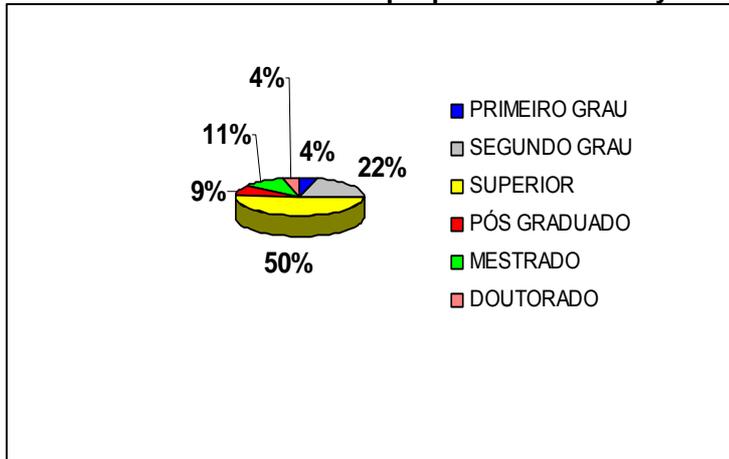
Dos passageiros que estavam aguardando pela conexão com espera programada, 46% preferiram fazer city-tour, enquanto que 54% gostariam de aguardar no aeroporto. Embora a porcentagem dos que se dispunham em fazer o passeio fosse menor, o número de adeptos são significativos para implementação do projeto proposto pela pesquisadora.

Gráfico 28- Estado civil dos que preferem fazer city-tour



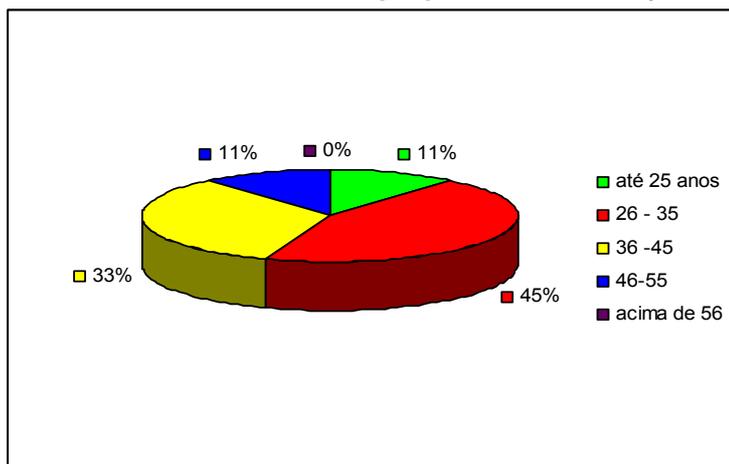
A pesquisa constatou que 44% dos entrevistados eram casados, (39%), solteiros, (15%) divorciados e (2%) viúvos. Os casados (45%), constituíram no maior percentual de passageiros com preferência por fazer o passeio, seguidos de 39% de solteiros, 16% de divorciados e dos viúvos entrevistados, optaram por não fazer city-tour. Esses dados são relevantes na programação dos roteiros.

Gráfico 29-Escolaridade dos que preferem fazer city-tour



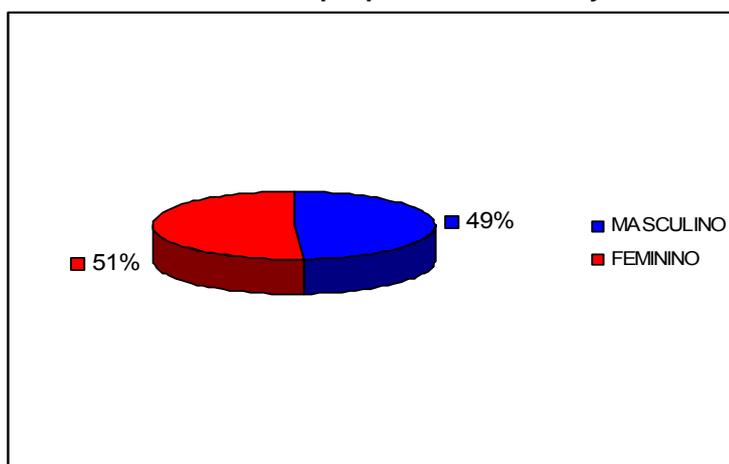
43% dos entrevistados alegaram possuir cursos superiores, seguidos de (24%) o segundo grau, 17% pós-graduação, 13% mestrado, 4% doutorado, 3% o primeiro grau. O percentual mais significativo estava relacionado aos entrevistados com nível superior onde 50% deles manifestaram desejo em fazer o city-tour, seguidos de 22% os que tinham segundo grau e sucessivamente conforme mostra o gráfico. Tais indicadores são relevantes para um nivelamento melhor no tocante à propagação do turismo em Brasília.

Gráfico 30- Faixa etária dos que preferem fazer city-tour



Com relação à idade dos entrevistados, 11% estavam na faixa etária até 26 anos, 42% entre 26 e 35, 33% entre 36 e 45, 13% de 46 a 55, e 1% acima de 56 anos. As faixas etárias mais significativas para o negócio compreendiam os entrevistados entre 26 a 35, e de 36 a 45 anos, conforme demonstrados no gráfico ao lado. Tal dado foi coletado para conhecimento do perfil do passageiro que está em espera no aeroporto, conforme consta dos objetivos do estudo.

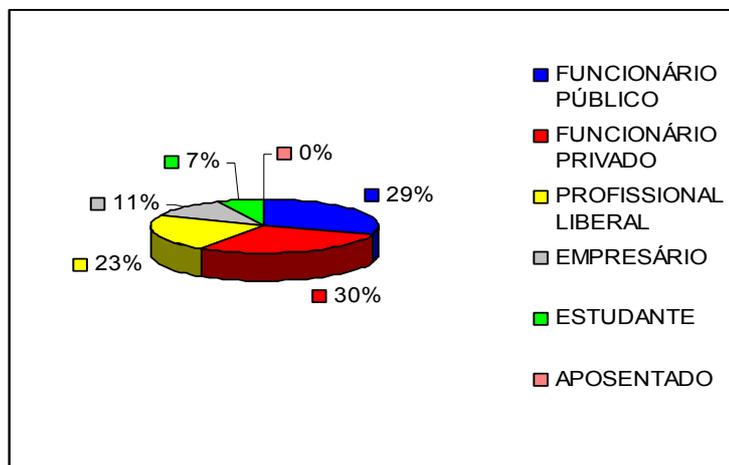
Gráfico 31-Gênero dos que preferem fazer city-tour



A pesquisa apontou que das mulheres entrevistadas, 54% desejavam fazer um city-tour em contra ponto a 46% dos homens.

Esse dado foi coletado para compor o perfil do passageiro que aguarda por um voo de conexão no aeroporto, fazendo parte do objetivo específico proposto no estudo.

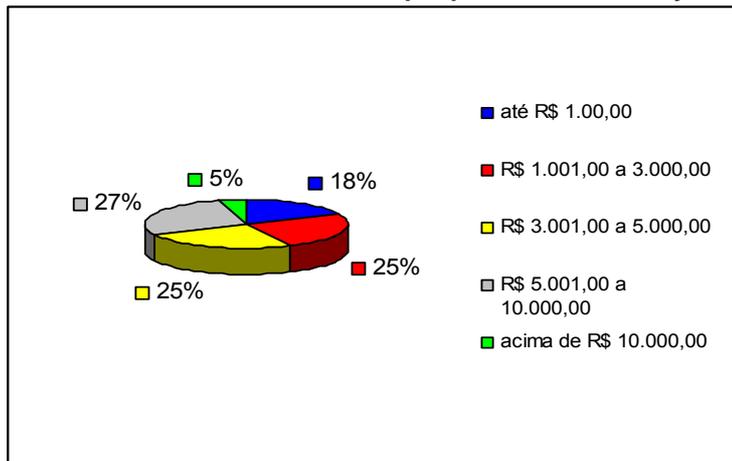
Gráfico 32- Situação profissional dos que preferem fazer city-tour



Dos passageiros pesquisados 33% eram do setor privado, 24% do setor publico, 19% do empresariado, 14% dos profissionais liberais, 8% dos estudantes e um aposentado. 30% dos passageiros pertencentes ao primeiro grupo desejavam fazer city-tour seguidos de 29%, do segundo, 23% do terceiro, 11% do quarto grupo, 7%, do quinto e com relação ao aposentado, não deseja fazer city-tour.

Não obstante, a opção do “siber café” teve 20% de aceitação na opinião dos passageiros. Conclui-se que poderá ser uma boa opção de compensação.

Gráfico 33- Renda média dos que preferem fazer city-tour



Os dados apontaram que os passageiros com faixa salarial entre R\$ 50001,00 à R\$ 10.000,00 eram os que mais gostariam de fazer o city-tour totalizando 27% do total dos entrevistados. Em seguida, com 25% do total, os que tinham renda de R\$ 1001,00 à R\$ 3.000,00 e R\$ 3.001,00 à R\$ 5000,00. 18% dos interessados em fazer o passeio tinham renda menor que R\$ 1.000,00 e apenas 5% ganhavam acima de R\$ 10.000,00. Para cada categoria, poderia ser criado um roteiro com diferentes atrativos.

5. CONCLUSÕES E SUGESTÕES

O estudo a que se propôs a autora procurou como um de seus objetivos fazer uma contextualização do transporte aéreo enfocando a realidade da VARIG, enquanto uma das principais empresas no ramo do transporte nacional e mundial.

Foi verificado que apesar da demanda pelo transporte aéreo continuar crescendo, a crise financeira pela qual passam as empresas aéreas tornou-se últimos anos uma dura realidade. Em função da necessidade de reduzir gastos operacionais as empresas VARIG e TAM, fizeram acordo de operação conjunta compartilhando suas aeronaves e aumentando sua oferta de assentos e destinos.

Tal operação ocasionou no progressivo aumento do número de passageiros em conexão e conseqüentemente maior número de perdas. Esse cenário colocou Brasília de terceiro para o segundo lugar em 2004 em número de passageiros em conexão.

O estudo mostrou que o aumento do fluxo de passageiros ao mesmo tempo em que proporcionou melhoria financeira, aumentou as ocorrências com perdas de conexão e como conseqüência, mais reclamações e insatisfação do cliente.

Nesse contexto percebeu-se uma preocupação da VARIG em investir mais no relacionamento com os clientes uma vez que o combate definitivo das causas que provocam as perdas está distante de ser resolvido.

Por esse motivo e por considerar que tais contingências provocam além da insatisfação do cliente, uma situação de conflito e estresse permanentes, um estudo mais aprofundado relacionado ao combate das causas controláveis como treinamento, melhor planejamento de rotas e horários, e até mesmo outros tipos de compensações poderiam ser relevantes para atenuar a problemática da perda de conexão e objeto de estudo para futuras pesquisas.

Com o estudo feito sobre o comportamento do consumidor durante o processo de escolha, compra e uso do produto, bem como sua percepção pós-consumo, pôde-se conhecer como o consumidor reage às situações incomuns no momento exato da entrega do produto ou serviço adquiridos.

Observou-se que as pessoas manifestaram seus sentimentos de diferentes formas mesmo em situações problemáticas semelhantes, onde se concluiu que

para cada pessoa, uma necessidade, para cada necessidade uma expectativa e uma reação emocional diferentes.

Com relação às atitudes dos clientes diante das situações de contingências, constatou-se que:

- Os clientes têm pouca tolerância diante de situações de espera prolongada ou perda de conexão, principalmente quando não são informados da situação. Nesse caso, as ofertas de compensações lhes parecem pouco atraentes;
- Os clientes quando insatisfeitos reclamam e propagam sua insatisfação com outras pessoas e esta propaganda negativa muitas vezes produz um desgaste na imagem da empresa;
- A insatisfação interfere na decisão de suspender futuras compras;
- Os clientes, embora sendo uma minoria, buscam os órgãos fiscalizadores das empresas aéreas para fazerem reclamações;
- Diante de contingências, uma grande parte dos clientes procura pelos serviços de outras empresas.

Outro objetivo do estudo foi verificar que alternativas seriam atraentes para os passageiros prejudicados por perdas de conexão, e quais as que poderiam possibilitar uma oportunidade de negócio para pesquisadora.

Os resultados percebidos diante da oferta de compensações diversificaram de cliente para cliente o que novamente levou a concluir que as pessoas têm diferentes percepções, desejos, expectativas e sentimentos quando expostos à situações incomuns.

Diante das dificuldades de realizar a pesquisa, ora pela preocupação que as empresas têm em salvaguardar seus indicadores, ora pela falta de conhecimento da relevância do estudo por pessoas que detêm dados importantes, porém receosos de expô-los, e mais ainda pela pouca predisposição que as pessoas têm em responder a questionários, a pesquisadora utilizou sua experiência para fazer referências a alguns assuntos nesse estudo, cuja comprovação acabou por se revelar nos resultados da pesquisa.

É o caso da proposta feita aos clientes, em fazer um city-tour enquanto aguardavam pelo voo de conexão, advinda da experiência realizada com

alguns passageiros, que por terem perdido seus vôos, lhes foi oferecido no lugar de acomodação em hotel, um passeio para conhecer os pontos turísticos da Capital Federal. Como a sugestão fora amplamente bem recebida, surgiu a idéia de transformar essas contingências em oportunidades de negócio e superação de expectativas.

Os resultados da pesquisa apontaram que diante de seis alternativas apresentadas, apenas 16% dos entrevistados preferiam fazer City-Tour enquanto aguardavam pelos seus vôos de conexão. Não foi um resultado expressivo, mas se fossem oferecidas refeições durante o passeio, opção escolhida por 21% dos entrevistados, poder-se-ia tornar mais atrativo aumentando a preferência dos clientes. Contudo quando apresentadas duas opções, fazer ou não City-Tour, 47% dos entrevistados optaram por fazê-lo.

No entanto para comprovação dessa hipótese, novas pesquisas poderão se feitas com clientes nessa situação.

Finalmente, conhecer como os clientes se sentem, o que desejam, e qual sua impressão sobre o serviço prestado, serviu para esclarecer que tudo que se tem feito para minimizar a espera ainda não é suficiente para conter a insatisfação do cliente que perde um vôo de conexão. As alternativas embora atraentes, para grande parte dos clientes, ainda são consideradas paliativas e não conclusivas.

A maior contribuição do estudo foi a revelação do que a experiência no dia-a-dia parecia demonstrar, o que levou a autora às seguintes conclusões:

Um cliente prejudicado, diante de situações incomuns e sob tensão, não perde apenas o seu vôo de seqüência, perde, sobretudo a confiança nas pessoas e na organização. Isso não é algo que se possa desprezar uma vez que as empresas sobrevivem dos processos de trocas estabelecidos com os clientes, e os ruídos recorrentes podem colocar em risco sua sobrevivência.

A predisposição das empresas em mudar esse cenário, aliado às sugestões de entretenimento de quem lida com situações conflitantes, e ainda a vontade e habilidade das pessoas em melhorar as interações, poderão contribuir para minimizar as insatisfações e ajudar a compreender a difícil arte de se relacionar.

Concluiu-se, portanto que diante de situações incomuns, o atendimento diferenciado se destaca como uma vantagem competitiva e a criatividade, pode fazer da contingência uma oportunidade de negócio.

BIBLIOGRAFIA

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. *Normas para apresentação de documentos científicos*. Curitiba, 2002.

-Citações e notas de rodapé.

ANUÁRIO ESTATÍSTICO EMBRATUR. *Brasília, 2003*. Vol. 30

ANUÁRIO ESTATÍSTICO EMBRATUR. *Brasília, 2004*. Vol. 31

LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia do Trabalho Científico*. 5ª edição, São Paulo: Atlas, 2001.

LOBOS, Julio. *Encantando o Cliente: Externo e Interno*. São Paulo, J. Lobos, 1993.

KARSAKLIAN, Eliane. *Comportamento do Consumidor / Eliane Karsaklian: Atlas, 2000*.

MATTAR, Fauze Najib, *Pesquisa de Marketing*. Editora Compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

MOWEN, John C., *Comportamento do Consumidor/ John C. Mowen, Michael S. Minor: tradução Vera Jordan; pesquisa e redação de textos adicionais e revisão técnica Tânia M. Vidigal Limeira.--1. Ed. --São Paulo: Prentice Hall, 2003*.

TRALDI, Maria Cristina. *Monografia Passo a Passo*. Campinas, SP: Ed. Alínea, 2001.

SWARBROOKE, John, *O Comportamento do Consumidor no Turismo/ John Swarbrooke e Susan Horner; tradução de Saulo Krieger. -- São Paulo: Aleph, 2002*.

VERGARA, Sylvia Constant, *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração/ Sylvia Constant Vergara – São Paulo; Atlas, 2000*.

CONSUMIDOR MODERNO, Ed. Padrão, edição 87, ano 8, novembro 2004.

ELOS, Revista do Grupo FRB-Par, edição 6, ano 1, abril 2001.

ELOS, Revista do Grupo FRB-Par, edição 12, ano 1, outubro 2001.

EMBRATUR. *Estudo da Demanda Turística Internacional 2003*. Brasília, julho 2004.

ICARO, Ed. RMC, edição 241, setembro 2004.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANUÁRIO ESTATÍSTICO EMBRATUR. *Brasília, 2003*. Vol. 30

ANUÁRIO ESTATÍSTICO EMBRATUR. *Brasília, 2004*. Vol. 31

LOBOS, Julio. *Encantando o Cliente: Externo e Interno*. São Paulo, J. Lobos, 1993.

KARSAKLIAN, Eliane. *Comportamento do Consumidor / Eliane Karsaklian: Atlas, 2000*.

MATTAR, Fauze Najib, *Pesquisa de Marketing*. Editora Compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

MOWEN, John C., *Comportamento do Consumidor/ John C. Mowen, Michael S. Minor: tradução Vera Jordan; pesquisa e redação de textos adicionais e revisão técnica Tânia M. Vidigal Limeira.--1. Ed. --São Paulo: Prentice Hall, 2003*.

SWARBROOKE, John, *O Comportamento do Consumidor no Turismo/ John Swarbrooke e Susan Horner; tradução de Saulo Krieger. -- São Paulo: Aleph, 2002*.

VERGARA, Sylvia Constant, *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração/ Sylvia Constant Vergara – São Paulo; Atlas, 2000*.

CONSUMIDOR MODERNO, Ed. Padrão, edição 87, ano 8, novembro 2004.

ELOS, Revista do Grupo FRB-Par, edição 6, ano 1, abril 2001.

ELOS, Revista do Grupo FRB-Par, edição 12, ano 1, outubro 2001.

EMBRATUR. *Estudo da Demanda Turística Internacional 2003*. Brasília, julho 2004.

ICARO, Ed. RMC, edição 241, setembro 2004.

APÊNDICE -1



Este é um questionário de estudo, monografia do curso de Pós-Graduação em Gestão de Negócios em Turismo, da **Universidade de Brasília – UnB** e o tema de estudo é o comportamento do consumidor da aviação brasileira diante de situações de espera prolongada em aeroportos.

1) **Motivo da sua viagem:** 1.1 Lazer 1.2 Negócios 1.3 Férias 1.4 Saúde 1.5 Evento

2) **Origem/Destino:** _____

3) **Você está voando pela empresa?**

3.1 VARIG 3.2 TAM 3.3 GOL 3.4 BRA 3.5 Outras: _____

4) **Em caso de fazer uma conexão aérea, durante uma espera prolongada (mais de 3 horas), você:**

4.1 Prefere sair do aeroporto e ir para a cidade, fazer um city tour enquanto espera

4.2 Prefere aguardar no próprio aeroporto

5) **Tem cartão SMILES?** 5.1 Sim 5.2 Não

6) **Qual o motivo da espera prolongada?**

6.1 O vôo de conexão programado prevê esse tempo de espera.

6.2 Perda de conexão

Marque: 4 – Concordo completamente 2 - Discordo parcialmente,
3 - Concordo parcialmente, 1 - Discordo completamente.

7 - Em caso de PERDA DE CONEXAO por falha da empresa transportadora meu comportamento é:					
7.1	Procuo esclarecer os motivos	1	2	3	4
7.2	Sinto-me lesado financeiramente	1	2	3	4
7.3	Sinto-me lesado emocionalmente	1	2	3	4
7.4	Sinto-me revoltado	1	2	3	4
7.5	Sou Tolerante, pois sei que é possível acontecer quando se está viajando.	1	2	3	4

8 - Tendo em vista a demora e ou atraso do vôo de conexão, normalmente seu comportamento em decorrência é:					
8.1	Suspender futuras compras de bilhetes com essa empresa transportadora	1	2	3	4
8.2	Contar para outras pessoas o ocorrido	1	2	3	4
8.3	Reclamar junto aos órgãos fiscalizadores da aviação civil	1	2	3	4
8.4	Procurar os serviços de outras empresas aéreas	1	2	3	4
8.5	Entender que quem voa está sujeito a esse tipo de inconveniente	1	2	3	4

9 - Para minimizar a espera de mais de 3 horas eu prefiro que a empresa me ofereça as compensações abaixo: MARQUE NO MÁXIMO 3 DELAS					
9.1	Acomodação em hotel enquanto aguardo a conexão				
9.2	Refeições no aeroporto				
9.3	Convite para sessão de cinema no aeroporto				
9.4	Compensações em milhas na minha conta Smiles				
9.5	Gostaria de fazer um city-tour na cidade durante o período de espera				
9.6	Esperar em sala especial com tv a cabo e internet disponível				



10) Considerando que a conexão foi perdida, o tratamento dispensado pela companhia neste caso foi:

10.1 Excelente 10.2 Bom 10.3 Regular 10.4 Ruim

11) Como você se sente em relação às compensações que a empresa oferece no caso de perda de conexão?

11.1 Muito satisfeito 11.2 Satisfeito 11.3 Indiferente 11.4 Insatisfeito 11.5 Muito insatisfeito

12) Faixa Etária:

12.1 até 25 12.2 26 – 35 12.3 36 – 45 12.4 46 – 55 12.5 acima de 56

13) Sexo:

13.1 Masculino 13.2 Feminino

14) Escolaridade:

14.1 Primeiro Grau 14.2 Segundo Grau 14.3 Superior Grau Completo

14.4 Pós Graduado 14.5 Mestrado 14.6 Doutorado

15) Situação Profissional:

15.1 Funcionário Público 15.2 Funcionário de Empresa Privada 15.3 Profissional liberal

15.4 Empresário 15.5 Estudante 15.6 Aposentado

15.7 Outros _____

16) Faixa de Renda:

16.1 Até R\$ 1.000,00 16.2 R\$ 1.001,00 a 3.000,00 16.3 R\$ 3.001,00 a 5.000,00

16.4 R\$ 5.001,00 a 10.000,00 16.5 acima de R\$ 10.001,00

17) Estado civil:

17.1 Solteiro 17.2 Casado 17.3 Divorciado 17.4 Viúvo

Sugestões Ou reclamações

Sua colaboração é extremamente importante e poderá ajudar a definir algumas mudanças no atendimento, visando o conforto dos nossos passageiros em situações de atraso de conexão.

Obrigada pela sua colaboração!

Resp pela pesquisa Mara Rubia tel 9970-7008 - Prof. Orientadora: Shirley Pontes 9555-2552

APÊNDICE -2

Projeto de abertura de uma empresa de receptivo com objetivo de buscar alternativas que sirvam como compensações para minimizar o estresse provocado pela perda de conexão ou espera prolongada, ao mesmo tempo divulgar o turismo em Brasília.

Administrando o Caos com o Turismo Receptivo

Sumário Executivo

- 1.1- O objeto de empreendimento
- 1.2- Os produtos oferecidos e a tecnologia aplicável
- 1.3- Elemento de diferenciação
- 1.4- O Potencial de Mercado
- 1.5- Os Concorrentes
- 1.6 - Previsão de vendas
- 1.7 - Financiamento
- 1.8 - Rentabilidade e projeção financeira
- 2-A Empresa
 - A missão
 - Objetivos da empresa
 - Estrutura organizacional e legal
 - Equipe dirigente
 - Parcerias a desenvolver
- 3-O Plano de Marketing
- 4-O Plano Financeiro
 - 4.1– Planilhas
- 5. Roteiros

1.1- O objeto do empreendimento

Trata-se de uma proposta para administrar o caos produzido por contingências a que estão sujeitas as empresas aéreas, e que implicam a perda de vôos para passageiros que se vêem obrigados a um tempo de espera considerável, mas cujos efeitos para a imagem das transportadoras pode ser atenuado por meio da disponibilidade de Turismo Receptivo diferenciado.

1.2-Os Produtos oferecidos e a tecnologia aplicável

Os produtos compõem-se basicamente de:

- Recepção e traslado de passageiros em trânsito para o hotel, em caso de pernoite, para as empresas de transporte aéreo aderentes ao serviço;
- Roteiros turísticos, com tempo de duração variável conforme o tempo de espera do grupo de passageiros dessas mesmas empresas;
- Recepção e traslado para grupos fechados comercializados por outras agencias e operadoras credenciadas; e,
- Locação de ônibus.

A tecnologia aplicável está presente, principalmente, na experiência do grupo diretor em lidar com situações de conflito, seja recepcionando os passageiros em trânsito, seja desenvolvendo produtos adequados à satisfação de clientes potencialmente suscetíveis. Materialmente, a tecnologia estará mais presente nos veículos a serem utilizados, já que adequados a roteiros panorâmicos, sob temperatura controlada e com a participação de pessoal treinado para lidar com o turismo.

1.3-Elemento de diferenciação

Como se percebeu, o diferencial, num primeiro momento, é o de oferecer alternativa às empresas aéreas para cativarem seus clientes que porventura sejam envolvidos em situações que impliquem tempo de espera nos aeroportos

ou deslocamento para hotéis. E mesmo o serviço oferecido não se resume ao mero transporte de pessoas para que conheçam e usufruam os lugares a que vão.

Pessoa capacitada em atendimento a clientes insatisfeitos fará uma abordagem em parceria com os atendentes das empresas aéreas, divulgando seu produto diferenciado, colocando-o como melhor opção de entretenimento durante o período de espera pelo voo.

Aos passageiros optantes pelo serviço serão oferecidos atrativos que começam já dentro do ônibus, com ar-condicionado, serviço de bordo e guia que o façam sentir-se no mínimo como se estivessem dentro do avião.

1.4-O potencial do mercado

O mercado principal são os passageiros das quatro maiores empresas aéreas, que por motivos diversos, passarão, inevitavelmente, tempo suficientemente longo no terminal e que certamente gostariam de alternativas para minimizar essa espera.

Além desse público, qualquer pessoa que estiver na condição “em trânsito”, isto é, aguardando um voo de conexão, e queira aproveitar esse tempo de espera para conhecer Brasília, também é um usuário em potencial do serviço, exceto que terá de custeá-lo com seus próprios recursos.

Da mesma forma, grupos formados por agentes credenciados e que não se enquadrem na categoria anterior, também poderão fazer uso dos serviços, mas preferencialmente em oportunidades não coincidentes com as dos passageiros.

A locação de veículos é atividade complementar e serve de apoio aos eventos que a cidade abrigará nos próximos anos, sobretudo em razão do esforço pela captação de eventos na cidade.

1.5-Os concorrentes

Apesar de não ser uma novidade, já que serviços de “City Tour” partindo de aeroportos existem com a utilização de ônibus especiais, exceto que reservados a grupos fechados, que estão vinculados a pacotes vendidos por agências de viagens e operadoras turísticas em todo o mundo, a modalidade de serviço receptivo que se pretende implantar, difere por não se constituir, num primeiro

momento, como uma opção escolhida pelo passageiro – esteja ele viajando sozinho ou em grupo - mas uma alternativa oferecida pela empresa aérea em face de uma eventual situação de conflito, que vez por outra acomete o transporte aéreo. Preencher, então, o tempo ocioso desse passageiro, com atividades que o entretendam, é o que ainda não foi percebido pelo mercado. Não se pode dizer, portanto, que haja concorrência direta por outra operadora.

1.6-Previsão de vendas

Considerando aquele potencial de mercado, os elementos de diferenciação e a concorrência, podemos fazer uma estimativa de previsão de vendas com razoável margem de acerto. Já que o público alvo se comporá de passageiros que perdem involuntariamente seus vôos de conexão, e de outros passageiros que tem um longo período programado de espera para prosseguimento de suas viagens, a previsão de vendas estará diretamente ligada à composição da malha aérea (distribuição de todos os vôos por localidades) e à frequência de atrasos dos vôos.

Estima-se, por exemplo, com respeito ao mercado de Brasília que de dois vôos diários de uma das empresas, procedentes do Norte do país e que chegam a capital federal por volta de 07:00 h, pelo menos 30 (trinta) passageiros aguardam por um período de 3 (três) horas no aeroporto antes de prosseguirem em seus vôos complementares - para esses seria oferecido um Tour com (duas) horas de duração.

No período vespertino, pelo menos um vôo, de outra empresa aérea, deixa em Brasília aproximadamente outros 30 (trinta) passageiros para conexão com outros vôos, que dura, em média, quatro horas de permanência no aeroporto - para esses, o ideal seria um Tour de 3 (três) horas com paradas para visitas a lugares turísticos.

Dos vôos procedentes do Rio de Janeiro e São Paulo, os atrasos e a conseqüente perda de conexões gera uma demanda potencial de 10 (dez) passageiros, sendo que as acomodações em hotéis credenciados só ocorrem à noite - para esses poderia ser oferecido um City Tour completo de 5 (cinco) horas, inclusive com almoço.

Além desses clientes – derivados da espera por conexões com outros vãos – há aqueles potencialmente existentes no próprio centro urbano, os quais não dispõem de serviços especializados como o que se propõe (*já que de custo sensivelmente elevado quando não se tem a garantia de um mínimo mercado*). Com a disponibilização do serviço pela Internet e por meio do credenciamento de alguns agentes, é que se poderia avaliar o potencial desse nicho mercadológico.

1.7 – Financiamento

Deverão ser utilizadas como fonte de financiamento, as seguintes:

- Capitais próprios dos sócios acionistas, na proporção da quantidade de suas cotas; e,
- Capitais de terceiros, obtidos no sistema financeiro, para efeito de cobertura de pelo menos 50% do investimento em veículos e equipamentos, e em capital de giro.

1.8 - Rentabilidade e Projeção Financeira

Os autores do Plano se reservam no direito de não publicar o teor desse item por julgarem confidenciais.

2- A empresa

Para constituição da empresa, de responsabilidade limitada, será necessário um capital mínimo equivalente ao valor de 1 (um) ônibus, dividido em função do nº de cotas de cada sócio.

2.1- A missão

Compatível com a proposta enunciada para o empreendimento entende-se que a missão nessa empresa seja esta abaixo:

“Proporcionar entretenimento e descontração aos passageiros em trânsito, em compasso de espera, aos executivos em viagem de turismo de negócios, mas com tempo disponível para o lazer, e a qualquer pessoa que privilegia o turismo em um ambiente diferenciado e sob assistência especializada.”

2.2-Objetivos da Empresa

Criar alternativas de diversão e entretenimento aos clientes das companhias aéreas, principalmente, aos passageiros em trânsito e executivos em visita à cidade, e ao público em geral, divulgando o turismo no entorno e na localidade do terminal aéreo.

2.3- Estrutura Organizacional e Legal

Quanto aos requisitos legais a serem observados, além daqueles costumeiros para constituição de empresa cujo objeto social é a prestação de serviços de transporte turístico, traslado e locação comercial de veículos, há que se cadastrar a empresa na EMBRATUR (de forma a habilitá-la ao exercício da atividade, e beneficiar-se de linhas de financiamento específicas para o setor, se houverem); nos órgãos gestores do transporte turístico na localidade do empreendimento, do Estado e em âmbito federal, conforme o âmbito de atuação da empresa.

2.4 – A equipe dirigente

De acordo com a legislação vigente, a empresa, por efetuar transporte de pessoas, será necessariamente uma sociedade por quotas limitadas, de pequeno porte, já que seu volume de vendas assim a qualifica.

Como tal, sua estrutura requer, operacionalmente, apenas um gerente (*remunerado com R\$ 3000,00*); dois guias (*necessariamente bilíngües e para acompanhamento aos grupos nos roteiros temáticos, e, remunerados com R\$ 900,00 cada um*); dois recepcionistas (*para uma loja de captação e receptivo a clientes no setor de desembarque no aeroporto, e remunerados com R\$ 700,00*); dois motoristas (*remunerados com R\$ 800,00*) e um auxiliar de serviços gerais (*remunerado com R\$ 450,00*).

Em termos de estrutura física, são necessários: uma sala comercial, sede da empresa constituída, uma loja para captação e receptivo a clientes no setor de desembarque no aeroporto. Para os dois ônibus, será necessário uma área de estacionamento próxima ao terminal.

2.5 - Parcerias a desenvolver

- Empresas Aéreas: que se interessem em contratar os serviços;
- Empresas de Turismo: que sejam credenciadas para captar grupos de turistas de negócio em visita à cidade;
- Restaurantes da cidade: para composição dos roteiros que prevejam refeição;
- Agentes (agências, autônomos, hotéis): que sejam credenciados para captar pessoas interessadas em conhecer sua própria cidade e outros interessados.

3- O Plano de Marketing

- Contatar as Empresas Aéreas para divulgação e o propósito do serviço.
- Distribuir panfletos contendo os roteiros do City Tour explorando os atrativos de Brasília, nas principais cidades de onde partem os passageiros efetuando conexão em Brasília.

- Divulgar o serviço com empresas interessadas em oferecer aos seus clientes preferências, um atendimento diferenciado.

4- O plano financeiro

4.1- Planilhas

Os autores do Plano se reservam no direito de não publicar as planilhas contendo os dados referente a viabilidade do negócio.

5. Roteiros

A origem da prestação do serviço em todos os roteiros temáticos será no ponto de captação, localizado no próprio aeroporto da cidade, evoluindo-se, no futuro, para uma sala “Vip” no mesmo local.

Como os roteiros temáticos são definidos conforme a cidade onde se localiza o empreendimento, consideramos aqui como exemplo a cidade de Brasília, que já serviu de base para estimativa da demanda.

Roteiro 1: A opção para os que dispõe de três horas de tempo será um city tour rodoviário passando nos principais pontos turísticos, com a seguinte configuração - saída do aeroporto em direção ao Centro pelo Eixo, entrando no Eixo Monumental seguindo até o Memorial JK onde haverá uma parada de *30 min*, daí seguindo em direção à Esplanada dos Ministérios, com parada de *15 min* na Catedral, daí até a Praça dos Três Poderes (*parada de 50 min, incluindo Itamaraty e Palácio da Justiça*); daí seguindo para o Palácio da Alvorada (*10 min*) e, em seguida, dirigindo-se ao Aeroporto passando pelo Setor Hoteleiro (Blue Tree e Lake’s Side), Vila Planalto, Ponte Costa e Silva, retornando pelo Lago Sul.

Roteiro 2: A opção para os que dispõe de duas horas de tempo será um city tour rodoviário passando nos principais pontos turísticos, com a seguinte configuração

– idem o roteiro 1 e apenas eliminando as paradas de *30 min* no Memorial JK e a de *50 min* na Esplanada.

Roteiro 3: A opção para os que devem pernoitar, para esses, seria oferecido um City Tour completo de cinco horas, com almoço incluído - o mesmo city tour rodoviário anterior mais um passeio de *40 min* pelo Lago Paranoá que iniciará na AABB e seguirá até o Clube do Congresso passando pela Ermida Dom Bosco, Barragem do Paranoá, Ponte Juscelino Kubstitchek, Clube do Congresso e retornará pela outra margem passando pelo late Clube, Blue Tree, Palácio da Alvorada, Setor de Clubes até a AABB onde desembarcarão. Saindo da AABB serão levados para o restaurante filiado como parceiro, localizado no Pontão Sul onde terão *60 min* para almoçar sendo que o cardápio já deverá estar previamente acertado, de modo a não haver atrasos. Em seguida, retorno ao aeroporto, ou ao hotel.

Nota da autora: Este Plano de Negócio citado como apêndice nesse trabalho, foi idealizado pela autora e apresentado no Módulo “Criação de Negócios” do Curso G.N.T. e contou com a participação dos colegas: Eduardo Brunet e Mirian Fochi.