

SATISFAÇÃO DO CLIENTE DAS COMPANHIAS AÉREAS BRASILEIRAS

Maria Cecília Coutinho de Arruda
Professora Adjunta do Departamento de
Mercadologia da EAESP/FGV.
E-mail: carruda@eaesp.fgvsp.br

Marcelo Leme de Arruda
Mestrando em Estatística do IME-USP.
E-mail: zepaulo@br.homeshopping.com.br

RESUMO: A orientação para o cliente não é filosofia recente em *marketing*. Todavia, alguns setores da economia ainda não se encontram totalmente sensíveis a essa tendência, especialmente no Brasil. Modernamente, a integração entre qualidade e *marketing* vem sendo concretizada em modelos de MSC – Mensuração da Satisfação do Cliente –, ainda não utilizados no Brasil. Este estudo objetiva analisar a percepção de passageiros de três companhias aéreas brasileiras a respeito de alguns atributos dos serviços oferecidos que pareceram fundamentais para a imagem da marca observada, visando a sua melhoria e à fidelidade dos passageiros.

ABSTRACT: *The customer orientation is not a recent philosophy in marketing. However, some economic sectors are not sensitive to such trends yet, mainly in Brazil. Nowadays, the quality-marketing integration has become concrete in CSM – Customer Satisfaction Measurement – models, scarcely used in Brazil. The purpose of this survey is to analyse the perception of passengers flying through three Brazilian airlines about some attributes of the services offered by them, which seemed crucial for the observed image. It also aimed to enhance the corporate image and the passengers' loyalty.*

PALAVRAS-CHAVE: satisfação do cliente, companhias aéreas, comportamento do consumidor, imagem corporativa, atributos de serviço.

KEY WORDS: *customer satisfaction, airlines, consumer behavior, corporate image, attributes of service.*

Não é desconhecido o fato de que o segredo do *marketing* de serviços é a qualidade. O cliente avalia o serviço pelo desempenho daquele que oferece ou realiza tal serviço. A percepção do desempenho varia conforme os atributos do referido serviço, e dela dependem a competitividade, a confiança e o sucesso das estratégias de *marketing*.

Atualmente as empresas não apenas produzem, mas desempenham os serviços. A avaliação do cliente é o foco da vantagem competitiva. Quando o preço dos serviços é o mesmo, a qualidade do serviço se torna o fator determinante da escolha por parte do cliente.¹

OBJETIVO DO ARTIGO

Procurou-se neste artigo analisar a percepção de passageiros de três companhias aéreas brasileiras a respeito de alguns atributos dos serviços oferecidos e que pareçam fundamentais para a imagem da marca observada.

A AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS

Uma revisão da bibliografia sobre qualidade dos serviços permite notar que a maioria dos autores apóia-se fortemente nos trabalhos de Leonard L. Berry, A. Parasuraman e Valerie A. Zeithaml. Entendeu-se, assim, que uma síntese da obra básica dos dois primeiros autores forneceria o suporte teórico necessário para o desenvolvimento do presente artigo.² Aspectos não abordados no referido livro-texto e de interesse para nossos objetivos constarão deste estudo e serão oportunamente indicados.

Enquanto no *marketing* de bens tangíveis as mercadorias são produzidas e estão disponíveis antes de serem vendidas, no *marketing* de serviços dá-se o contrário: estes são vendidos antes de serem produzidos. A intangibilidade faz com que a experiência seja um fator primordial no processo de compra, sendo esta obtida tanto com o *marketing* de pós-venda quanto com as comunicações boca a boca, que costumam substituir a experiência direta.³

Os executores dos serviços são responsáveis pela criação da consciência da marca, pela indução dos clientes à análise antes da venda e pela demonstração dos benefícios. Elaboram a preferência pela marca, com

maior eficácia, depois da venda. Berry & Parasuraman mencionam o exemplo dos produtores de serviços de uma companhia aérea, em que os funcionários interagem com os clientes ao emitir as passagens; os comissários de bordo, ao atendê-los durante o voo; os carregadores de bagagem, imediatamente antes e após a viagem; e assim por diante. A maneira como cada um se comporta diante do cliente – como age, o que diz, o que deixa de dizer, sua aparência – pode influenciar a lealdade do cliente, levando-o a comprar outras vezes da empresa.⁴

OS ATRIBUTOS DO SERVIÇO

Destacam-se, no Quadro 1, os atributos cruciais apontados, em ordem de importância, pelo público de cinco empresas de serviços, numa pesquisa realizada junto a 1.900 clientes.⁵

Quadro 1 – Principais atributos do serviço

Confiabilidade	Capacidade de prestar o serviço prometido, de forma confiável e com precisão.
Tangibilidade	Aparência física de instalações, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação.
Sensibilidade	Disposição para ajudar o cliente e proporcionar com presteza um serviço.
Segurança	Conhecimento e cortesia de empregados e sua habilidade para transmitir confiança e confiabilidade.
Empatia	Atenção e carinho individualizados proporcionados aos clientes.
Fonte: BERRY, Leonard L., PARASURAMAN, A. <i>Serviços de marketing: competindo através da qualidade</i> . São Paulo: Maltese-Norma, 1992. p.30.	

Um atributo essencial é a confiabilidade do serviço, ou seja, o desempenho confiável e preciso do serviço. Um cliente passa a não acreditar numa empresa quando o serviço lhe é prestado de maneira descuidada, com erros possíveis de ser evitados, com promessas não cumpridas. No caso de companhias aéreas, por exemplo, não basta que os pilotos sejam normalmente dignos de confian-

* O artigo baseia-se em pesquisa desenvolvida com recursos do NPP-Núcleo de Pesquisas e Publicações da EAESP/FGV e com a cooperação dos estudantes Adriana Uono, Graziela Del Col Folla, Juliano Allegrini e do auxiliar de pesquisa Marcelo Leme de Arruda. Colaboraram também para o trabalho os professores José Augusto Guagliardi, Wilton de Oliveira Bussab e Mauro Tapias Gomes. A todos, os agradecimentos dos pesquisadores.

1. ALBRECHT, Karl. Total Quality Service. *Quality Digest*, Jan. 1993, p.18-9.
 2. BERRY, Leonard L., PARASURAMAN, A. *Serviços de marketing: competindo através da qualidade*. São Paulo: Maltese-Norma, 1992. p.20.
 3. Idem, p.20.
 4. Idem, ibidem.
 5. Idem, p.30.

ça. O risco é alto, tanto em termos de segurança como financeiramente.

O serviço que é bem feito logo na primeira vez atrai a confiabilidade dos clientes, ao mesmo tempo em que contribui significativamente para os lucros da empresa. Da mesma forma, o cumprimento fiel das promessas mantém essa confiabilidade, permitindo à empresa competir eficazmente, construir uma reputação em torno da marca, elevar os índices de retenção dos clientes atuais (evitando o custo de conseguir novos), fechar novos negócios e aumentar a comunicação boca a boca, promovendo assim a empresa.⁶

Oferecer um serviço sem erros, em tempo real, constitui o grande desafio de uma empresa. Isso implica que ela deve se tornar líder de mercado, testar e retestar inteiramente o serviço, e formar uma infra-estrutura organizacional para esse serviço sem erros.⁷ A inevitabilidade das falhas dos serviços, porém, deve também ser capitalizada, de forma que a recuperação excelente do serviço seja uma boa oportunidade para reforçar o relacionamento com os clientes e criar fidelidade de sua parte.⁸ Sem dúvida os clientes prestam mais atenção ao desempenho do prestador do serviço feito pela segunda vez do que se tudo houvesse funcionado bem da primeira vez.⁹

Uma vez que a empresa chega a compreender os critérios de avaliação dos clientes, ela pode estabelecer um plano de aprimoramento dos seus serviços, ainda que muitos vejam nisso grande dificuldade.¹⁰ Algumas empresas não admitem que possam apresentar problemas de qualidade de serviços porque muitos clientes insatisfeitos simplesmente não reclamam. Williams menciona que uma pesquisa recente junto a 100.000 passageiros assíduos de companhias aéreas nos Estados Unidos indicou que a alimentação ocupou a 14ª posição na lista de serviços oferecidos pelas empresas. Ainda que tradicionalmente os consumidores comentem duas vezes mais sua insatisfação do que sua satisfação em relação a um produto ou serviço, os passageiros não costumam reclamar da comida, mas guardam uma impressão negativa da empresa aérea.¹¹

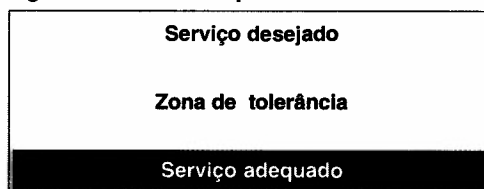
A ADMINISTRAÇÃO DAS EXPECTATIVAS

Os clientes avaliam a qualidade do serviço comparando o que desejam ou esperam com aquilo que obtêm. Importante se torna, portan-

to, que a empresa saiba não só administrar as expectativas de seus clientes em relação aos serviços oferecidos, mas também superar tais expectativas. Existe uma diferença entre aquilo que os clientes acreditam que ocorrerá quando se deparam com o serviço (previsões) e aquilo que desejam que ocorra (desejos).¹²

Um estudo de Berry & Parasuraman analisa os dois níveis de expectativa dos clientes: um desejado e outro adequado. O nível de serviço desejado é um misto do que o cliente acredita que pode ser com o que deveria ser. Existe uma zona de tolerância entre os dois níveis, constituindo o âmbito do desempenho do serviço que o cliente considera satisfatório. Um desempenho abaixo da zona de tolerância gera frustração no cliente e reduz sua lealdade. Acima da zona de tolerância, o desempenho causará uma surpresa agradável aos clientes, reforçando sua lealdade.¹³

Figura 1 – Níveis de expectativa



A administração das expectativas do cliente será eficiente se forem mantidas as promessas de serviço feitas pela empresa, se o serviço for executado de forma confiável e se a comunicação com os clientes for eficaz. Assegurar que as promessas reflitam a realidade significa que qualquer promessa de serviço, explícita ou implícita, só será cumprida se estiver completamente dentro do controle da empresa. É preferível que o cliente reflita sobre o serviço real e não se prenda a características idealizadas ou glorificadas, que só o levarão à decepção, origem da desconfiança.¹⁴

A ADMINISTRAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS

Uma forma de minimizar o descompasso entre a expectativa do cliente e sua satisfação com o serviço realizado é administrar as evidências, ou seja, os aspectos tangíveis associados ao serviço e que levam o cliente a compreendê-lo melhor. Os autores dividem estas evidências em três categorias: o ambiente físico, as comunicações e o preço.¹⁵

6. Idem, p.31.

7. Idem, p.35.

8. Idem, p.49-50.

9. Idem, p.53.

10. SKINNER, Steven J. *Marketing*, 2.ed. Boston: Houghton Mifflin, s.d. p.364.

11. WILLIAMS, Monci Jo. Why is airline food so terrible? *Fortune*, Dec. 19, 1988, p.169-72.

12. BERRY, Leonard L., PARASURAMAN, A. Op. cit., p.75.

13. Idem, p.76-7.

14. Idem, p.81-2.

15. Idem, p.114-5.

O ambiente físico abarca fatores ambientais (temperatura do ar, níveis de ruído), fatores de projeto (arquitetura, decoração, conforto) e fatores sociais (número, aparência e comportamento de clientes e empregados no ambiente de serviço).¹⁶

As comunicações são provenientes da própria empresa, de outros grupos interessados ou da mídia, que pode transmitir informações positivas ou negativas sobre o serviço. A empresa deve tentar trazer os tangíveis associados ao serviço para a linha de frente na estratégia das comunicações. Além disso, uma representação tangível do serviço pode ser criada para dar apoio à comunicação do significado e dos benefícios. Por fim, é possível tornar mais tangível a mensagem sobre o serviço, estimulando o boca-a-boca favorável, enfatizando a veracidade das promessas (garantia da execução dos serviços) e fazendo um uso criativo da evidência palpável na propaganda.¹⁷

As empresas têm geralmente especial preocupação com o preço, por ser este o único elemento do composto de *marketing* que gera rendimento. Todos os demais incorrem em custo. Dada a intangibilidade dos serviços, o preço se torna o único indicador visível do nível e da qualidade do serviço. Os preços demasiadamente baixos desvalorizam o serviço, pois o cliente questiona quanta especialização e/ou capacitação poderia estar sustentando tal serviço. Em contrapartida, os preços demasiado altos podem transmitir uma imagem de despreocupação da empresa em relação ao cliente, ou roubo.¹⁸

O ENVOLVIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS

O papel das evidências é, portanto, essencial. Os empregados podem, por meio delas, entender e adquirir controle do serviço, formando sobre ele uma imagem mental.¹⁹ A estratégia de *marketing* subjacente a essa avaliação sugere, então:

- moldar as primeiras impressões;
- administrar a confiança;
- facilitar o serviço de qualidade;
- mudar a imagem (rompimento com atitudes existentes);
- proporcionar estímulo sensorial;
- socializar os empregados.²⁰

A marca que a empresa apresenta não é necessariamente a que o cliente percebe. O

significado da marca é a impressão espontânea que o cliente tem e a classificação que ele faz da empresa. O significado da marca existe em função da sua apresentação, do conceito, qualidade e valor do serviço.²¹

A MANEIRA COMO CADA UM SE COMPORTA DIANTE DO CLIENTE – COMO AGE, O QUE DIZ, O QUE DEIXA DE DIZER, SUA APARÊNCIA – PODE INFLUENCIAR A LEALDADE DO CLIENTE.

As empresas de serviço podem aumentar sua participação de mercado atraindo novos clientes, aumentando o volume de negócios com os atuais e reduzindo os atritos com os clientes.²² Por outro lado, a empresa melhora sua capacidade de satisfazer as necessidades dos clientes externos se antes souber satisfazer as necessidades dos clientes internos. Para isso, é importante para a empresa:²³

- concorrer pelo talento: contratar os melhores profissionais para realizar os serviços;
- oferecer uma idéia;
- preparar os funcionários para as suas incumbências;
- dar ênfase ao trabalho de equipe;
- influenciar o fator “liberdade”;
- avaliar e recompensar;
- conhecer seus clientes.

CONSIDERAÇÕES NO FINAL DA DÉCADA DE 90

A abordagem de empresa ampliada, fundamental para o *marketing* de serviços na década de 90, pressupõe a busca de parceiros com valores e necessidades empresariais comuns, pensando grande mas agindo pequeno, tendo como aliados os computadores, expandindo os conhecimentos, enxugando os serviços, com a eliminação ou automatização de atividades antes realizadas manualmente, e personalizando o serviço, com o uso da tecnologia. Isto posto, o processo de aperfeiçoamento da qualidade dos serviços

16. *Idem*, p.115-9.

17. *Idem*, p.119-22.

18. *Idem*, p.124.

19. *Idem*, p.125-6.

20. *Idem*, p.126.

21. *Idem*, p.139-40.

22. *Idem*, p.157.

23. *Idem*, p.180.

não pode mais ser interrompido. Para evitar que isso aconteça, a empresa pode e/ou deve criar um sistema de informações sobre a qualidade do serviço, divulgar as estatísticas mais importantes sobre ela, avaliar a influência da má qualidade nos lucros, dar ênfase à qualidade individual e tornar-se modelo de liderança no serviço.²⁴

Metodologia da pesquisa

A partir de um modelo para mensuração da satisfação do consumidor sugerido por Naumann & Giel, foi elaborado o questionário aplicado aos passageiros de vôos nacionais e internacionais.²⁵ Após um pré-teste com 11 questionários (realizado no Aeroporto Internacional de Cumbica, em Guarulhos) e sucessivas incorporações de sugestões, chegou-se à versão final do questionário.

A coleta de dados no Brasil correspondeu à aplicação de 600 questionários aos passageiros nas salas de embarque de vôos aéreos nacionais e internacionais de três companhias aéreas brasileiras: Transbrasil, Varig e VASP. A amostra de consumidores a serem entrevistados foi composta de passagerei-

ros dos aeroportos internacionais de São Paulo (Cumbica), Rio de Janeiro (Galeão), Belo Horizonte (Tancredo Neves) e Porto Alegre (Salgado Filho), por serem esses os centros urbanos responsáveis pelo maior tráfego aéreo no Brasil.

Pelo projeto de pesquisa, seriam respondidos 600 questionários, sendo 300 para vôos nacionais e 300 para vôos internacionais. Os 300 questionários para vôos nacionais seriam divididos em 75 para cada cidade; esses 75 questionários, por sua vez, corresponderiam a 25 para cada companhia aérea. Da mesma forma seriam divididos os 300 questionários para vôos internacionais. As companhias aéreas a serem pesquisadas seriam as mesmas: Transbrasil, Varig e VASP. Os questionários seriam preenchidos por um passageiro a cada grupo de dez que fossem contados por um dos entrevistadores, assegurando a sistematização da coleta de dados.

No projeto de pesquisa, também foi previsto que as entrevistas seriam realizadas em cada cidade durante três dias consecutivos, sendo dois dias úteis e um de fim de semana, das 8 às 18 horas para vôos nacionais e das 13h30 às 23h30 para vôos internacionais. Um

Tabela 1 – Distribuição dos questionários por cidade e por ala

Cidades de embarque	Vôos nacionais	Vôos Internacionais	Total
Belo Horizonte	80	15	95
Rio de Janeiro	81	23	104
Porto Alegre	76	52	128
São Paulo	63	210	273
Total	300	300	600

Tabela 2 – Companhias mencionadas como últimas

Companhia	Nº	Companhia	Nº	Companhia	Nº
Varig	108	Air France	3	Viasa	2
VASP	78	Iberia	3	Aéreo Mexicana	1
TAM	52	Aerocancún	2	Aeroperú	1
Transbrasil	36	Alitalia	2	Air Vias	1
Aerolíneas Argentinas	23	Delta	2	Avianca	1
American Airlines	19	JAL	2	British Airways	1
Rio-Sul	9	Lloyd Boliviano (LAB)	2	Canadian Airlines	1
United Airlines	9	Nordeste	2	Continental Airlines	1
KLM	4	Pantanal	2	Fly	1
Lufthansa	4	Paraguayas (LAP)	2	Swiss Air	1
TAP	4	Piuna	2	Tower Air	1

24. Idem, p.221.

25. NAUMANN, Earl, GIEL, Kathleen. *Customer satisfaction measurement and management*. Cincinnati: Thompson Executive Press, 1995. p.433-42.

entrevistador, com função de contador, entregaria um questionário impresso em papel de cor forte (para ser facilmente localizado à distância) àquele passageiro sistematicamente selecionado. Os outros dois entrevistadores explicariam a estes passageiros o que fosse necessário e recolheriam no final os questionários respondidos.

Na realidade, não foi possível respeitar as cotas de cada cidade, como previsto. A

inexistência de vôos internacionais da VASP em Belo Horizonte e Porto Alegre ocasionou a necessidade de a cota ser compensada em outras cidades. Além disso, a maioria dos passageiros utilizava apenas o trecho nacional dos vôos internacionais (que de fato partiriam de São Paulo). Por essa razão, não foi possível também manter a regra de entrevistar um a cada dez passageiros, já que a quantidade de consumido-

Tabela 3 – Resultados descritivos

Grupo de companhias	Brasileiras últimas (290 respostas)		Estrangeiras últimas (94 respostas)		Brasileiras atuais (598 respostas)	
	Média	DP	Média	DP	Média	DP
Perda de bagagens	4,06	1,08	3,63	1,22	4,08	0,98
Limpeza dos toaletes	3,97	0,83	3,57	1,05	3,95	0,86
Segurança	3,97	0,79	4,08	0,69	4,12	0,69
Bagagem danificada	3,95	0,96	3,63	1,21	4,08	0,89
Serviço de bordo	3,95	0,82	3,60	0,88	4,02	0,80
Atendimento no <i>check-in</i>	3,93	0,86	3,75	0,86	3,98	0,84
Serviço de confirmação dos vôos	3,93	0,82	3,74	0,90	3,88	0,92
Serviço de terra	3,93	0,79	3,73	0,79	3,97	0,78
Cortesia	3,88	0,92	3,67	1,00	3,92	0,93
Credibilidade	3,86	0,92	3,77	0,90	3,92	0,80
Rapidez no serviço de reservas	3,86	0,89	3,81	0,82	3,89	0,89
Temperatura/umidade no interior da aeronave	3,85	0,73	3,71	0,84	3,87	0,75
Resposta com precisão às dúvidas	3,79	0,86	3,70	0,88	3,76	0,91
Pronta resposta às dúvidas	3,77	0,89	3,65	0,85	3,83	0,89
Cobertas e travesselos	3,75	0,96	3,75	1,05	3,81	0,94
Assistência para as conexões	3,73	0,93	3,70	1,05	3,76	0,93
Compreensão das necessidades	3,72	0,90	3,71	0,95	3,76	0,87
Assistência a pedidos especiais	3,69	1,01	3,46	1,04	3,65	1,02
Conforto	3,68	0,97	3,49	1,04	3,75	0,90
Pontualidade na chegada	3,65	1,08	3,73	1,05	3,73	0,99
Preço	3,58	0,73	3,20	0,66	3,37	0,70
Pontualidade na saída	3,58	1,16	3,64	1,15	3,53	1,12
Rapidez na liberação da bagagem	3,53	1,00	3,50	0,95	3,63	0,97
Allimentação	3,36	1,13	3,33	1,09	3,48	1,01
Qualidade de serviço	3,66	0,79	3,70	0,74	3,79	0,78
Recomendação	2,35	0,66	2,34	0,72	2,47	0,61

res que preenchiam as condições para responder ao questionário não era suficiente para a adoção desse critério.

Os questionários respondidos ficaram distribuídos conforme indicado na Tabela 1.

Os passageiros foram abordados após o *check-in*, enquanto aguardavam a chamada na sala de embarque dos vôos nacionais e/ou internacionais das mencionadas companhias aéreas. Esses momentos se revelaram ideais, pois os passageiros tinham pouca distração e se encontravam no clima de viagem, portanto, sensíveis aos itens constantes do questionário.

Os horários não foram uniformes conforme previsto no projeto, uma vez que os vôos não se distribuíam regularmente ao longo das semanas.

Para que a coleta de dados não ficasse restrita àquelas três companhias em cujos vôos os passageiros estavam embarcando (aqui chamadas de atuais), o questionário foi elaborado de forma que os passageiros pudessem responder também sobre a última companhia (diferente da atual) pela qual

tivessem realizado algum vôo nos 18 meses anteriores à pesquisa (aqui chamada de última). A Tabela 2 relaciona a distribuição das companhias mencionadas como últimas nos questionários.

Análise dos dados

De um modo geral, as questões respondidas foram analisadas segundo uma escala de cinco pontos (1 a 5) em que o valor 1 (muito ruim) expressa a reprovação extrema, enquanto o valor 5 (muito bom) significa a máxima aprovação do atributo pelo passageiro. Fugiram a essa escala as variáveis preço e recomendação. A variável preço assumiu valores de 1 (muito baixo) a 5 (muito alto) e, para a variável recomendação, os valores variaram entre 1 (não recomendaria) e 3 (recomendaria totalmente).

Os questionários preenchidos foram analisados, e as questões, submetidas a uma análise descritiva. A Tabela 3 apresenta médias e desvios-padrão das variáveis estudadas,

Tabela 4 – Correlações entre os atributos e a variável recomendação

Atributo	Últimas	Atuais
Credibilidade	0,565	0,512
Resposta com precisão às dúvidas	0,463	0,451
Compreensão das necessidades	0,448	0,444
Assistência a pedidos especiais	0,445	0,437
Pronta resposta às dúvidas	0,454	0,429
Cortesia	0,459	0,416
Serviço de terra	0,319	0,395
Alimentação	0,404	0,375
Rapidez na liberação da bagagem	0,329	0,370
Conforto	0,408	0,366
Atendimento no <i>check-in</i>	0,365	0,359
Serviço de confirmação dos vôos	0,343	0,352
Rapidez no serviço de reservas	0,336	0,338
Pontualidade na saída	0,454	0,324
Segurança	0,273	0,324
Perda de bagagens	0,263	0,309
Serviço de bordo	0,384	0,306
Assistência para as conexões	0,302	0,304
Temperatura/umidade no interior da aeronave	0,225	0,301
Pontualidade na chegada	0,413	0,293
Cobertas e travesseiros	0,261	0,264
Limpeza dos toaletes	0,307	0,245
Bagagem danificada	0,193	0,231
Preço total	-0,098	-0,123

estratificadas pelos grupos de interesse, ou seja, as companhias aéreas: estrangeiras últimas, brasileiras últimas e brasileiras atuais.

O desempenho dos negócios foi analisado com base na disposição dos passageiros em recomendar a companhia aérea a outras pessoas. A satisfação dos passageiros, de um modo geral, influencia o desejo de recomendação e a lealdade desses passageiros em relação a futuras viagens. Isto foi determinado de acordo com o grau de satisfação das expectativas dos passageiros.

Para cada um dos 24 atributos foi calculada a correlação com a variável recomendação, com o intuito de identificar a importância dada pelos passageiros aos atributos na recomendação. A Tabela 4 apresenta essas correlações, estratificadas de acordo com os grupos de companhias atuais e últimas.

Como se pode ver na Tabela 4, quase todos os atributos apresentaram pouca alteração quanto à sua importância na recomendação da última companhia em relação à atual. O atributo pontualidade na chegada foi o

único a apresentar variação sensível (de 0,413 para 0,293), o que significa uma diminuição de sua importância na recomendação das companhias aéreas.

Para cada um dos 24 atributos foi calculada a correlação com a variável denominada qualidade de serviço, com a finalidade de identificar a importância conferida pelos passageiros aos atributos na formulação do conceito de qualidade de serviço. A Tabela 5 apresenta essas correlações, agrupadas de acordo com os estratos de companhias atuais e últimas.

As medidas de qualidade captam a primeira percepção dos produtos e serviços oferecidos. Compreendendo-se as correlações apresentadas na Tabela 5 como medidas de importância, pode-se ver, por exemplo, que credibilidade e compreensão das necessidades são os atributos mais levados em consideração pelos passageiros na percepção da qualidade de serviço.

As diferenças encontradas entre as companhias da última viagem e da atual podem constituir um indicador de qualidade

Tabela 5 – Correlações entre os atributos e a variável qualidade

Atributo	Últimas	Atuais
Credibilidade	0,642	0,648
Compreensão das necessidades	0,647	0,637
Pronta resposta às dúvidas	0,642	0,622
Resposta com precisão às dúvidas	0,612	0,614
Cortesia	0,591	0,566
Serviço de confirmação dos vôos	0,458	0,562
Rapidez no serviço de reservas	0,516	0,552
Assistência a pedidos especiais	0,648	0,535
Serviço de terra	0,498	0,519
Rapidez na liberação da bagagem	0,556	0,511
Assistência para as conexões	0,515	0,509
Conforto	0,557	0,503
Alimentação	0,513	0,502
Serviço de bordo	0,531	0,485
Pontualidade na saída	0,526	0,475
Atendimento no <i>check-in</i>	0,500	0,470
Segurança	0,447	0,448
Temperatura/umidade no interior da aeronave	0,351	0,448
Pontualidade na chegada	0,496	0,433
Cobertas e travesselos	0,402	0,428
Limpeza dos toaletes	0,396	0,427
Perda de bagagens	0,396	0,406
Bagagem danificada	0,291	0,317
Preço total	0,105	0,018

Tabela 6 – Diferenças encontradas entre os grupos de interesse

Atributo	Diferenças detectadas	Médias em cada estrato	Nível descritivo
Preço	brasileiras últimas	3,58	0,0000
	brasileiras atuais	3,37	
	estrangeiras últimas	3,20	
Serviço de bordo	estrangeiras últimas	3,60	0,0001
	brasileiras últimas	3,95	
	brasileiras atuais	4,02	
Limpeza de toaletes	estrangeiras últimas	3,57	0,0007
	brasileiras atuais	3,95	
	brasileiras últimas	3,97	
Bagagens danificadas	estrangeiras últimas	3,63	0,0018
	brasileiras últimas	3,95	
	brasileiras atuais	4,08	
Perda de bagagens	estrangeiras últimas	3,63	0,0038
	brasileiras últimas	4,06	
	brasileiras atuais	4,08	

que pode influenciar ou definir a escolha da próxima compra de passagem aérea. Os três grupos de interesse foram comparados com relação às médias de cada um dos 24 atributos a fim de identificar os pontos em que cada grupo se distingue dos demais. A Tabela 6 apresenta os resultados apenas das comparações em que foram detectadas diferenças significativas no nível de 0,01.

Observando-se a Tabela 6, verificam-se três comportamentos diferentes. Os atributos denominados serviço de bordo, bagagens danificadas e perda de bagagens apresentaram-se melhores nas companhias brasileiras atuais do que nas brasileiras últimas, que, por sua vez, superaram as estrangeiras últimas. Do ponto de vista dos passageiros poder-se-ia imaginar que, nestes aspectos, as empresas brasileiras estão à frente das estrangeiras.

O atributo limpeza de toaletes apresentou piora das companhias brasileiras últimas em relação às atuais, embora ainda sejam superiores às companhias estrangeiras últimas.

Por fim, o atributo preço apresentou uma redução das companhias brasileiras últimas em relação às atuais, ainda que as companhias estrangeiras últimas permaneçam com tarifas menores.

Comentários finais

Os passageiros que afirmaram ser alto o preço da passagem poderiam estar admitin-

do indiretamente que tomaram uma decisão infeliz quando realizaram a compra. Por outro lado, os passageiros poderiam relutar em dizer que o preço da passagem foi baixo, por temer que as companhias utilizem essa informação para elevá-lo.

Alguns atributos foram apontados pelos passageiros com maior frequência: perda de bagagens, segurança, bagagem danificada e serviço de bordo. Em contrapartida, algumas atividades poderiam ser consideradas críticas, pela distância entre expectativa e satisfação dos passageiros: alimentação, rapidez na liberação de bagagens, conforto e assistência a pedidos especiais. Estas quatro atividades, bem como os processos que a elas conduzem, deveriam constituir prioritariamente o foco dos esforços de melhoria nas companhias aéreas.

Os consumidores podem não ter elementos suficientes para avaliar, com precisão, os atributos dos produtos e serviços de uma companhia aérea. Valem-se, então, da imagem corporativa e a transferem ao produto ou serviço específico dessa empresa. Quanto mais real o valor da imagem corporativa, mais ele pode indicar ao consumidor o que esperar da companhia aérea. Enquanto a imagem positiva cria expectativas positivas, a imagem corporativa negativa pode sugerir ao passageiro incerteza e risco. □