



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
Departamento de Administração

HANA LUIZA FUKUI

**ANÁLISE DA USABILIDADE DO SERVIÇO DE BAGAGEM NAS
EMPRESAS AÉREAS BRASILEIRAS**

Brasília - DF
2019

HANA LUIZA FUKUI

**ANÁLISE DA USABILIDADE DO SERVIÇO DE BAGAGEM NAS
EMPRESAS AÉREAS BRASILEIRAS**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração
Professor Orientador: Dr. Evaldo
Cesar Cavalcante Rodrigues

Brasília – DF
2019

HANA LUIZA FUKUI

**ANÁLISE DA USABILIDADE DO SERVIÇO DE BAGAGEM NAS
EMPRESAS AÉREAS BRASILEIRAS**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do
Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

Hana Luiza Fukui

Dr. Evaldo Cesar Cavalcante Rodrigues
Professor-Orientador

Dra. Doriana Daroit
Professora examinadora

Dr. Victor Rafael Rezende
Professor Examinador

Brasília, 20 de novembro de 2019

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha família, amigos e ao meu afilhado Pedro, que me acompanharam até aqui.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e aos meus pais, Luiza e Amilse, por todas as oportunidades e suporte que me deram até aqui. Agradeço aos meus avós e tios. Agradeço os meus irmãos e amigos de Salvador, Rio de Janeiro, Acre e Brasília por todo o apoio e palavras positivas em momentos de dificuldade. Agradeço a minha amiga e colega de PPA e EPA, Poliana, por toda a força e apoio que demos uma a outra para continuar e acreditar até o fim. Por fim, agradeço o meu orientador, professor Evaldo Cesar, por toda a paciência e conhecimento na condução deste trabalho.

RESUMO

Desde a introdução da Resolução nº400/2016 pela Agencia Nacional de Aviação Civil – ANAC, onde a bagagem a partir dos 10 kg até 23 kg passa a ser cobrada pelas companhias aéreas, os passageiros se viram em um dilema: embarcar apenas com uma bagagem de mão (com até 10 quilos) ou comprar bagagem extra? Para ambos os casos as companhias aéreas tiveram que fazer adaptações e melhorias em suas aeronaves e funcionários para que não afete negativamente a vida do consumidor. O objetivo desta pesquisa é analisar a usabilidade do serviço de bagagem despachar através da metodologia multicritérios de apoio à decisão para a análise de percepção e qualidade para os usuários deste serviço. Para isso foram realizados *brainstormings* e grupos focais, afim de definir quais critérios eram importantes para esta análise, são eles: agilidade, informação, custos e gestão.

Por fim, o melhor avaliado foi o item agilidade e o pior avaliado foi o item custos. O resultado do estudo mostra que está sendo entregue um serviço mediano, correspondente a “parcialmente satisfatório, mas pode melhorar muito” e que deve ser melhorado para que atraia o interesse e a satisfação dos usuários.

Palavras-chave: usabilidade, bagagem despachada, análise multicritérios de apoio à decisão (MCDA-C), empresas aéreas

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 - Medidas de Usabilidade.....	8
Figura 2.2 - Estágios do Processo de Consumo.....	10
Figura 3.1 - Classificação de Pesquisa.....	12
Figura 3.2 - Amostra aleatória simples e percentual de confiança.....	14
Figura 3.3 - Entidades, Atores e Rótulo da Modelagem.....	17
Figura 3.4 – Filtragem dos PVE para PVF.....	20

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1 - Taxonomia de Conceitos.....	4
Quadro 3.1 - Taxonomia de Conceitos Básicos para a Modelagem.....	15
Quadro 3.2 - Relação de Participantes dos Brainstorming.....	17
Quadro 3.3 - Pontos de Vistas Elementares.....	18
Quadro 3.4 - Relação de participantes do Grupo Focal.....	19
Quadro 3.5 – Taxas de Contribuição PVF.....	21
Quadro 3.6 – Descritor de Base.....	22
Quadro 4.1 – Sexo.....	23
Quadro 4.2 – Idade.....	24
Quadro 4.3 - Frequência de Uso do Serviço.....	24
Quadro 4.4 - Atendimento aos Objetivos Propostos.....	33

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1 - Desempenho do Critério Agilidade.....	25
Gráfico 4.2 - Desempenho do Critério Informação.....	27
Gráfico 4.3 - Desempenho do Critério Custo.....	28
Gráfico 4.4 – Desempenho do Critério Gestão.....	30
Gráfico 4.5 - Desempenho Geral dos Critérios.....	31

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Formulação do Problema.....	2
1.2 Objetivos da Pesquisa.....	2
1.2.1 Objetivo Geral.....	2
1.2.2 Objetivos Específicos.....	3
1.3 Justificativa.....	3
2 REFERENCIAL TEORICO.....	4
2.1 Transporte Aéreo.....	5
2.2 Usabilidade.....	7
2.3 Comportamento do Consumidor.....	9
2.4 Benchmarking.....	11
3 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	12
3.1 Classificação da Pesquisa.....	12
3.2 População e Amostra.....	14
3.3 Estruturação da Modelagem Matemática	14
3.3.1 Justificativa e Conceitos Analíticos do Modelo MCDA-C.....	15
3.3.2 Estruturação da Coleta de Dados do Modelo MCDA-C	16
3.3.3 Reuniões de Brainstorming.....	17
3.3.4 Pontos de Vista Elementares (PVE).....	18
3.3.5 Grupo Focal.....	19
3.3.6 Construção dos Descritores.....	21
3.3.7 Formulário de Coleta de Dados.....	22
3.3.8 Forma de Análise dos Dados.....	22
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	23
4.1 Análise Demográfica dos Respondentes.....	23
4.2 Análise dos Critérios.....	25
4.2.1 Agilidade.....	25
4.2.2 Informação.....	26
4.2.3 Custos.....	28
4.2.4 Gestão.....	29
4.3 Análise da Qualidade do Serviço.....	31
4.4 Atendimento aos Objetivos Propostos.....	32

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	34
5.1 Recomendações para trabalhos futuros.....	35
REFERENCIAS.....	36
APÊNDICES.....	40
Apêndice A - Formulário de Coleta de Dados.....	40
Apêndice B - Tabulação das Medianas.....	42
ANEXO.....	43
Anexo A – Certificado do Congresso do CRA – DF.....	43

1. INTRODUÇÃO

A cobrança por bagagem já é praticada em outros países, principalmente nas classes econômicas, variando de preço da primeira para a segunda bagagem despachada. Existem ainda as chamadas companhias *low price*, onde os preços das passagens são bem mais em conta, mas só é possível embarcar com uma bagagem de mão.

No Brasil, a cobrança por bagagem acima de 10 kg foi oficializada a partir de junho de 2017, quando a primeira companhia aérea, a Azul, adotou a nova regra. Essa medida foi estabelecida pela ANAC (2017), onde às companhias aéreas tiveram total autonomia para estabelecer as franquias e criar as regras. Os voos internacionais (Brasil – exterior) também foram afetados, além de cobrar pela bagagem, o peso permitido para despacho foi alterado afetado (antes era permitido duas bagagens de 32 kg, agora cada bagagem de 23 kg será cobrada).

O consumidor brasileiro de voos domésticos, que estava acostumado a ter o valor do despacho de mala já incluído no valor da passagem, independentemente de ter bagagem ou não, se viu esperançoso de ter uma redução de preço nas passagens no momento que não despachasse bagagem.

Alguns dados da ANAC (2017) mostraram que os preços das passagens continuaram praticamente os mesmos ou maior, após um ano da implementação, nota-se impacto negativo na qualidade do serviço e resultando na insatisfação do consumidor que além de pagar caro na passagem, tem que pagar pelo mesmo peso de bagagem de 32 kg no trecho de ida e de volta. Para o presidente da Associação Brasileira das Empresas Aéreas (ABEAR) a bagagem é apenas um fator dentre os inúmeros que influenciam na oscilação dos preços das passagens (Nakagawa, 2018).

A cobrança de bagagem mexe com o bolso do cliente e também com a experiência de viajar. Com o aumento do número de pessoas portando mala de mão, acaba causando caos nas filas, tumultuando a aérea interna tanto do aeroporto quanto do avião, além de conflitos na hora do embarque por questões de excesso de peso (máximo permitido são 10 kg) e tamanho da bagagem, podendo resultar em atraso de voos.

A usabilidade é relacionada principalmente a eficácia, eficiência e satisfação do usuário. Shackel (1986) diz que é a forma na qual o usuário desenvolve sua percepção do bem ou serviço, sendo assim, a resposta do consumidor diante a nova regra, deve

servir de base para que agregue valor ao serviço oferecido e se enquadre nas necessidades do viajante.

A importância desta análise, pode mostrar os níveis de qualidade percebida pelo consumidor e apresentar indícios de resultados da norma implementada pela ANAC (2016) a partir da percepção dos usuários do setor.

1.1 Formulação do Problema

As companhias aéreas que atuam no Brasil, estão sempre em busca de contribuições de melhoria. Para que tais inovações se estabeleçam, contam com o seu órgão regulador, a Agencia Nacional de Aviação Civil (ANAC), na qual é responsável por apresentar ao usuário a Resolução nº400/2016, uma gama de novas regras a serem seguidas, entre elas, a cobrança por bagagem despachada acima dos 10 quilos.

Sabe-se que a indústria de serviços aéreos é de grande escala, estando além do transporte de passageiros e cargas, envolve toda a estrutura aeroportuária, sofrendo todo o impacto tecnológicos, econômicos e políticos. Sendo assim, percebe-se a importância de se regulamentar e empregar padrões para se ter procedimentos uniformes, pois as ações e os resultados devem ser voltados as necessidades da comunidade, entregando qualidade e segurança ao consumidor.

Porém não existem evidencias científicas que medem como o usuário foi afetado e nem seu nível de satisfação com as novas regras aplicadas pela ANAC (2016). Sendo assim, essa pesquisa visa responder a seguinte pergunta: como a usabilidade do serviço de bagagem nas empresas aéreas brasileiras é vista pelo usuário?

1.2 Objetivos de Pesquisa

Os objetivos norteiam a pesquisa, onde o objetivo geral tem uma visão macro, orientando o rumo da pesquisa, e os objetivos específicos, detalha-se, dando uma visão micro da pesquisa.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a usabilidade do serviço de bagagem nas empresas aéreas brasileiras em virtude do início da cobrança de bagagem acima de 10 kg pelas empresas aéreas que operam no mercado brasileiro.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Examinar a percepção de qualidade do serviço ofertado
- Compreender como a cobrança de bagagem é percebida pelo usuário
- Identificar as necessidades referente a melhora do serviço
- Interpretar as percepções do consumidor sobre o início da cobrança de bagagem acima de 10 kg.

1.3 Justificativa

Com o consumidor cada vez mais exigente, a usabilidade do serviço vem ganhando destaque, pois está ligada ao usuário e em como ele se relaciona com determinadas ferramentas ou interfaces para realizar uma tarefa, afim de alcançar as necessidades. Shackel (1986) acredita que é a usabilidade que desenvolve a percepção do usuário em relação ao produto, sendo assim, as organizações dependem dessa percepção para continuarem existindo.

As companhias aéreas brasileiras adotaram o serviço de cobrança de bagagem, tendo como objetivo baratear os custos de viagem e facilitar a vida do usuário. Com isso, a importância deste estudo é mostrar a visão de quem utiliza efetivamente o serviço e perceber se o serviço em questão trás os benefícios prometidos.

Com o resultado desta pesquisa, pode-se trazer informação sobre o assunto e aguçar uma discussão sobre o tema para que se questione o grau de qualidade do serviço e o nível de satisfação do usuário, já que é um serviço pago e espera-se um retorno positivo das companhias aéreas.

Tal estudo pode incentivar a melhora e aperfeiçoamento do serviço em questão, beneficiando não só o usuário, mas as organizações envolvidas, além de estabelecer interações entre o usuário, os órgãos responsáveis e as companhias aéreas, que permite apoiar discussões e estudos futuros acerca da temática, das normas da ANAC e de mudanças futuras no setor.

2.REFERENCIAL TEÓRICO

O Referencial teórico apresenta os principais tópicos para entender mais sobre o tema deste trabalho, podendo assim, se obter maiores informações a respeito do que será abordado. Os principais assuntos são transporte aéreo, usabilidade, comportamento do consumidor e *benchmarking*, como destacam-se os resumos dos respectivos conceitos no Quadro 2.1.

Quadro 2.1 - Taxonomia de conceitos

Definição	Descrição	Observações
Transporte aéreo	O transporte aéreo é mais que a movimentação de passageiros e cargas, envolve todo o sistema aeroportuário, auxiliando sistemas e controle de voo para as empresas aéreas.	Pasin e Lacerda (2003)
Usabilidade	Usabilidade é a forma na qual o usuário desenvolve sua percepção em relação ao produto.	Shackel (1986)
	Usabilidade é um atributo de qualidade, que mede facilidade de utilização das ferramentas do usuário.	Nielsen (1993)
Comportamento do Consumidor	É o estudo dos processos comprometidos, quando um indivíduo ou grupo escolhem, compram, usam ou descartam bens e serviços, afim de atingir um objetivo.	Solomon (2011)

	comportamento do consumidor representa as atividades onde os indivíduos e grupos adquirem, usam e escoam produtos, serviços, ideias e experiências.	Arnold (2004)
Benchmarking	É relacionado a uma alta variedade de atividades que as organizações utilizam para comparação de níveis de desempenho entre os concorrentes, para identificação e estudo das boas práticas.	Stapenhurst (2009)

2.1 Transporte Aéreo

O transporte aéreo é o meio mais rápido de locomoção tanto de passageiros, quanto de cargas, facilitando a inter-relação entre regiões devido a sua capacidade de percorrer longas distancias em menos tempo comparado a outros modais.

Para Pasin e Lacerda (2003), o setor de transporte aéreo vai além de passageiros e cargas, envolvendo todo o sistema aeroportuário como sistema de auxilio e controle de voo às empresas de aviação.

Já para Wood Junior e Binder (2010), o transporte aéreo constitui uma área global, aprimorada e complexa. As empresas atuantes dessa indústria, constantemente sofrem impactos tecnológicos, econômicos e políticos, mas mesmo assim essa indústria cresceu e estabilizou-se nas últimas décadas.

Castro e Lamy (1993) reconhecem a importância do modal aéreo para o desenvolvimento da economia e para a manutenção das relações políticas do Brasil, já que não existem concorrentes na área de transportes que possam fazer longas distancias em um curto período de tempo.

Monteiro (2009), cita a história da aviação civil brasileira partindo da década de 90, onde o transporte aéreo brasileiro assumiu uma cara mais liberalizada. O autor cita também os feitos do ex presidente Fernando Henrique, onde em seu segundo

mandato reformulou o aparato regulatório do transporte aéreo, substituindo o Departamento de Aviação Civil (DAC) pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), além de outras propostas como a reforma do código brasileiro do ar e a privatização da Infraero (responsável pela gestão dos aeroportos brasileiros).

Salgado (2008) afirma a importância da regulamentação do setor aéreo por causa das falhas que existem no mercado para atender demandas inexpressivas e por ser uma atividade do interesse público. Sendo assim, as ações a serem executadas neste setor, devem estar voltadas às necessidades da comunidade como qualidade, segurança e uniformidade de procedimentos por meio de normas e regulamentos. Para Salgado (2008), o serviço prestado no transporte aéreo é de cunho público, sendo responsabilidade do Estado garantir qualidade e segurança.

A Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero), é a empresa pública que gerencia alguns dos principais aeroportos brasileiros, tendo como objetivo implantar, administrar, operar e explorar industrial e comercialmente a infraestrutura aeroportuária e de apoio à navegação aérea e também prestar consultoria e assessoramento dentro das áreas de atuação e na construção de aeroportos, além de realizar qualquer atividade que lhe forem confiadas pela Secretaria de Aviação Civil.

Tesserolli, Domingues e Klein (2013) afirmam que, a Infraero perde o protagonismo na gestão dos aeroportos brasileiros ao dar lugar a empresas privadas por meio de concessão de serviços de gestão aeroportuários, devido às dificuldades encontradas pela mesma em melhorar qualitativamente e quantitativamente as estruturas aeroportuárias, tendo como consequência a lentidão em acompanhar as demandas do mercado.

A ANAC é uma agência reguladora institucionalizada como autarquia federativa ligada à Secretaria de Aviação Civil da Presidência da República (SAC-PR) e é o Governo Federal quem estabelece e orienta as diretrizes e políticas a serem seguidas. Criada por meio da Lei nº 11.182 de 2005, a ANAC iniciou suas atividades em 2006 após a promulgação do Decreto nº 5.731/2006, substituindo o Departamento de Aviação Civil (DAC).

Como principais atribuições, a ANAC (2016) tem de regular e fiscalizar as atividades de aviação civil e de infraestrutura aeronáutica e aeroportuária no Brasil. Entre as funções estão: manter a continuidade na prestação de serviços de transporte aéreo, zelar pelo interesse dos usuários dos serviços aéreos e cumprir as legislações

do setor. No planejamento estratégico da empresa, é citada missão (razão da existência da organização) e visão (futuro desejado para a organização):

- Missão: garantir a todos os brasileiros a segurança e a excelência da aviação civil
- Visão: ser uma autoridade de referência internacional na promoção da segurança e do desenvolvimento da aviação civil.

Atualmente quatro companhias aéreas dominam o mercado brasileiro, sendo elas: Latam, Gol, Azul e Avianca. Dentro da ANAC, órgão regulador da aviação civil, elas cumprem com a Resolução nº400/2016 onde passou-se a cobrar pela bagagem despachada nos voos nacionais e internacionais, sendo de grande importância a percepção da usabilidade neste serviço.

2.2. Usabilidade

Usabilidade pode ser conceituado como definição para determinar a capacidade que os usuários têm de se relacionar com determinadas ferramentas ou interfaces para a realização de uma tarefa ou atividade, alcançando um objetivo ou necessidade.

Segundo Shackel (1986), usabilidade é o meio onde o usuário desenvolve sua percepção em relação ao produto. Tempos depois esse mesmo autor expandiu este conceito, colocando uma visão voltada para o usuário e o ambiente, além disso, apresentou quatro diferentes critérios para mensurar a usabilidade: eficácia, aprendizagem, flexibilidade e atitude. Ainda segundo Shackel (1986), em 1979, Miller introduziu o conceito de usabilidade por meio da identificação de critérios para se medir a “facilidade de uso”.

Bennett (1979) empregou usabilidade no contexto de Interação Humano-Computador (IHC), onde se estudava a comunicação entre pessoas e sistemas, mostrando que a usabilidade indica interação e a possibilidade de mensuração da satisfação de quem for usufruir.

Já Nielsen (1993) define usabilidade como atributo de qualidade que mensura a facilidade de utilização das ferramentas do usuário, onde também é dito que usabilidade e utilidade são igualmente importantes, determinando em conjunto se algo é útil ou não. O autor relaciona usabilidade com cinco termos: facilidade de aprendizagem, eficiência, capacidade de memorização, índice de erros e o nível de satisfação do usuário.

Enquanto que para Smith e Mayes (1996), usabilidade se relaciona a apenas três aspectos: facilidade de aprendizagem, facilidade de utilização e satisfação do usuário.

A norma ISO 9241-11(2002) trata usabilidade como a competência que o produto oferece para ser utilizado por usuários específicos para alcançar determinadas metas levando em conta principalmente:

- **Eficácia** - nível de perfeição e abrangência obtido pelo usuário, visando obter o resultado esperado.
- **Eficiência** - gerenciamento de recursos para que o usuário atinja o objetivo.
- **Satisfação** – mede o nível de satisfação do resultado obtido pelo usuário

Além disso, a norma ISO 9241-11(2002) ainda sugere um ciclo na qual um produto deve seguir para que de fato atenda as expectativas do usuário nos quesitos eficácia, eficiência e satisfação, descritos na Figura 2.1:

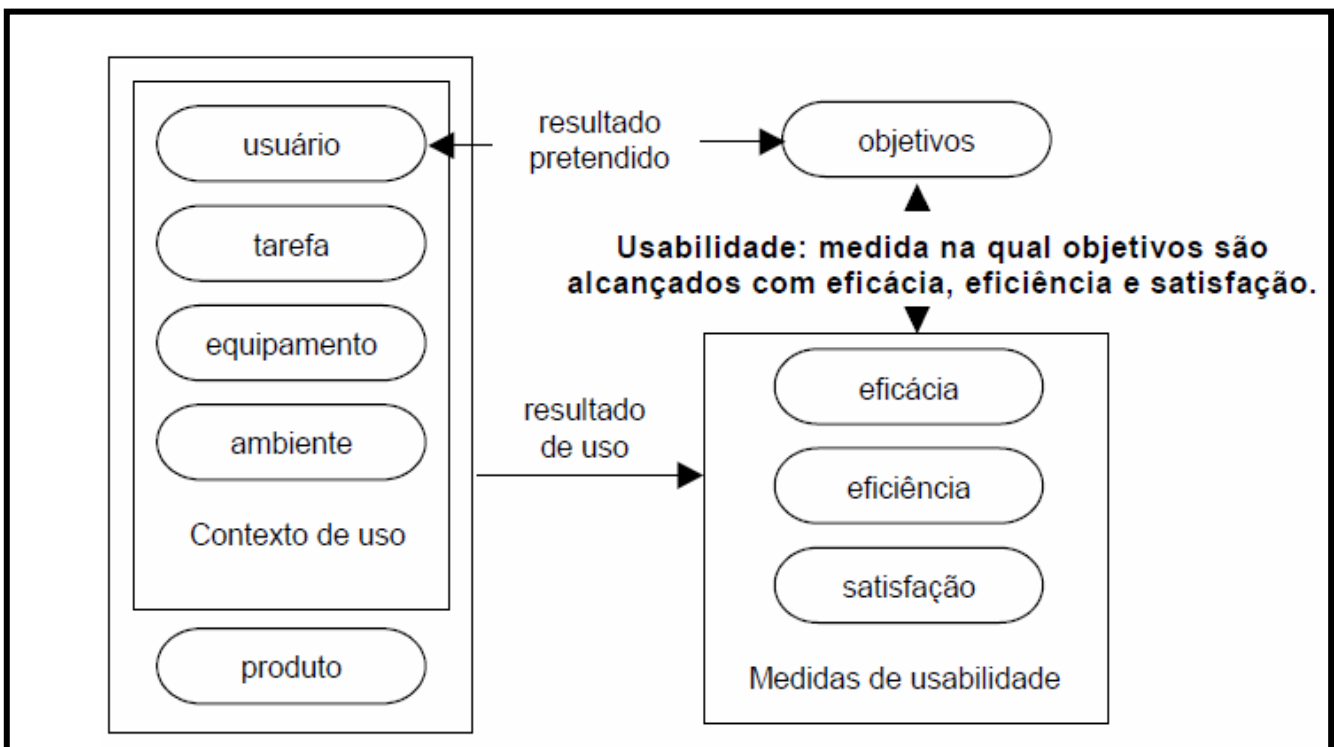


Figura 2.1 – Medidas de Usabilidade

Fonte: Norma NBR ISO 9241-11 (2002)

Jordan (1998) além de considerar as variáveis eficiência, eficácia e satisfação, apresenta, denominado por ele, os cinco componentes da usabilidade constituídos de:

aprendizagem, performance do usuário experiente, potencial do sistema, intuitividade e re-usabilidade.

A usabilidade está diretamente ligada ao comportamento do consumidor, onde ao consumir, o usuário busca facilidade e benefícios para atingir seu objetivo e obter a satisfação.

2.3. Comportamento do Consumidor

O comportamento do consumidor é um processo baseado em ações, entrega de experiência, valor e satisfação ao usuário final. O comportamento é apenas a ponta da gigante gama de fatores que levam um indivíduo a consumir, podendo este ser influenciado por necessidades, crenças, atitudes, motivações entre outros.

Solomon (2011) define comportamento do consumidor como o estudo dos processos envolvidos quando o indivíduo ou grupo escolhem, compram, usam ou descartam bens e serviços para a realização de uma necessidade ou desejo. Para Solomon (2011), desejo é algo que foi ensinado e embutido, enquanto necessidade é algo biológico.

Enquanto que para Churchill e Peter (2000), desejos vem de uma certa necessidade onde o impulso para realizar vem da motivação, sendo então trabalho do profissional de marketing entender e saber como satisfazer tais vontades.

Ainda segundo Solomon (2011) tal comportamento é uma troca onde se deve ser analisado o lado da perspectiva do consumidor e a perspectiva do profissional de marketing, onde se abrangem três estágios: pré-compra, compra e pós-compra, como demonstrado na Figura 2.2:

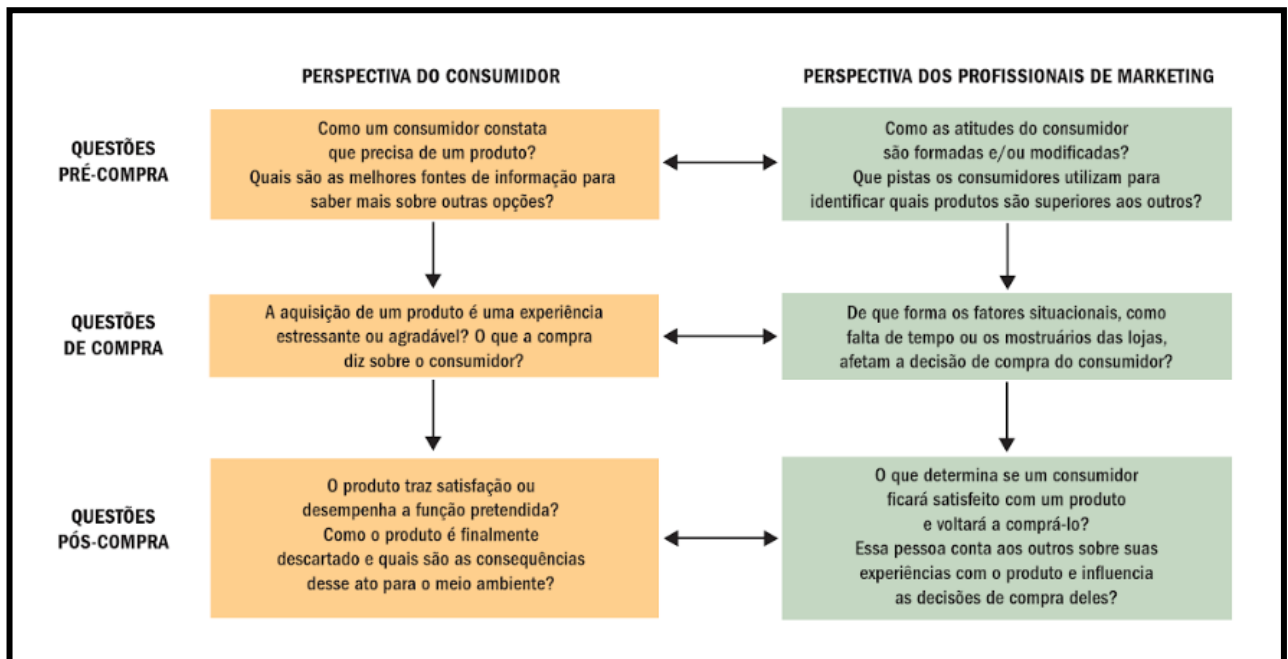


Figura 2.2 - Estágios do processo de consumo

Fonte: Solomon (2011)

Para Arnold (2004), o comportamento do consumidor representa as atividades nas quais os indivíduos e grupos adquirem, usam e escoam produtos, serviços, ideias e experiências.

Outro ponto importante é a pirâmide de necessidades criada por Maslow (1954), onde as necessidades no topo da pirâmide só serão atendidas quando as da base forem totalmente realizadas. Hesketh e Costa (1980) citam as necessidades da base para o topo respectivamente: nível fisiológico, nível de segurança, nível de afiliação ou amor, nível de estima e nível de autorrealização.

Para Kotler (1998), existem vários processos de análise de decisão na hora da situação da compra, onde concluiu-se que tais processos são tomados de forma cognitiva, ou seja, a decisão e julgamento são feitos de forma amplamente racional e consciente.

O estudo do comportamento do consumidor aliado a um bom benchmarking, pode resultar em uma organização eficiente e eficaz, entregando o serviço ou produto final, fazendo com que o consumidor fique satisfeito.

2.4. Benchmarking

Para Spendolini (1992), benchmarking é um processo contínuo e metódico para avaliar produtos e técnicas de organizações, com o objetivo de se obter a melhora organizacional e melhores práticas.

Stapenhurst (2009), diz que o conceito de benchmarking é comumente aplicado a uma grande variedade de atividades que as organizações utilizam para comparar com os concorrentes os níveis de desempenho ou para identificar e aplicar práticas para melhorar sua performance.

Ainda para o autor, o benchmarking pode ser usado em diversas áreas - produtos, serviços e a prática das organizações –para se fazer comparação em níveis de desempenho e se queira a melhora organizacional. É uma boa prática para se identificar os pontos fracos e falhas, buscando alcançar os mais altos concorrentes e corrigir erros.

Enquanto que para Melo, Carpinetti e Silva (2000), existem basicamente três tipos diferentes de benchmarking: benchmarking interno (realizado internamente na organização e pode ser tanto entre departamentos, quanto unidades); benchmarking competitivo (acontece entre empresas que são competidoras diretas da organização, podendo ajudar no posicionamento diante as concorrentes); e benchmarking funcional/genérico (há uma identificação das melhores práticas de qualquer empresa que tenha estabelecido uma excelente reputação na área específica que foi submetida ao benchmarking).

Já Slack *et al.* (2006) trabalha com a ideia de que o gestor compara e analisa suas ideias e práticas com outras empresas que tem reconhecimento por tais práticas serem eficientes, gerando vantagem competitiva.

Rajashekharaiyah (2016) entende que as organizações estão sempre em busca de técnicas e ferramentas para melhoras no desempenho e nos resultados. Logo o autor diz que o benchmarking é uma dessas técnicas, onde atua na melhoria da qualidade e serviços, comparando desempenhos e qualquer outro atributo mensurável. O papel do benchmarking é comparar, identificar lacunas e tomar as medidas para que tais lacunas sejam superadas, melhorando assim a qualidade.

Neste estudo, o objetivo é a realização de um benchmarking interno entre os itens encontrados e apontar os esforços necessários para que se entregue um serviço de boa qualidade.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo apresentam-se os procedimentos utilizados para a realização desta pesquisa. São elas: classificações da pesquisa, amostra e população e estruturação da modelagem matemática.

Como *lócus* do estudo, foram identificadas as companhias aéreas presentes no Brasil, por transportarem passageiros e suas bagagens.

O objeto de pesquisa é o serviço de bagagem despachada compreendida no peso de até 23 quilos na companhia aéreas brasileiras.

Por fim, têm-se os sujeitos da pesquisa que estão divididos em dois grupos: decisores e agidos. Os decisores são as pessoas que trabalham na gestão aeroportuária e especialistas em transporte aéreo, que definirão os critérios e subcritérios avaliativos (gestores e pesquisadores). Já os agidos são os que utilizam os serviços, no caso, os consumidores que viajam e utilizam o serviço de despacho de bagagem, que irão responder as questões avaliativas.

3.1 Classificações da Pesquisa

A classificação da pesquisa abrange todos as ferramentas que auxiliam na identificação da metodologia para a pesquisa. Entre elas estão bases de dados, natureza, abordagem, objetivos de pesquisa, procedimentos técnicos e temporalidade conforme indica a Figura 3.1 abaixo:

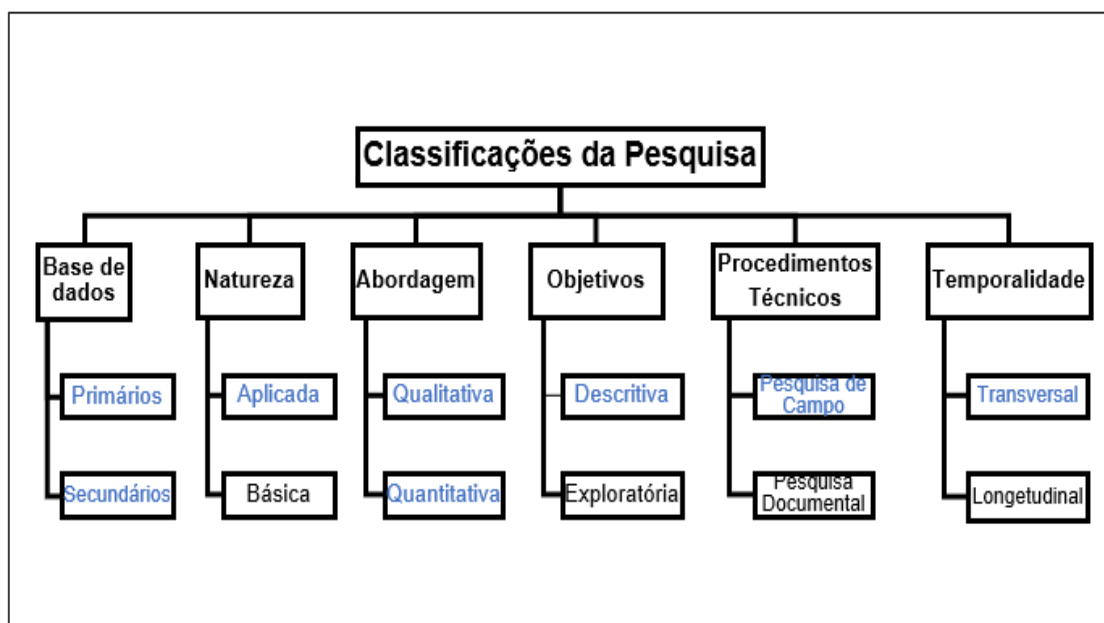


Figura 3.1 – Classificações de Pesquisa

Visando analisar a usabilidade do serviço de bagagem nas empresas aéreas brasileiras, esta pesquisa é classificada com foco na base de dados, onde tem-se os dados primários a partir da aplicação do formulário junto aos agidos e os dados secundários obter-se-ão com a revisão literária da literatura que Bento (2012), afirma ser de grande importância para o processo investigativo, envolvendo fatores como localizar, analisar, sintetizar e interpretar as informações relacionadas a área de estudo.

Quanto a natureza da pesquisa, a mesma foi classificada como aplicada, por estar direcionada a área prática do transporte aéreo. Para Prodanov e Freitas (2013), a natureza aplicada visa gerar conhecimento para ser aplicada na prática direcionada a solução de problemas específicos.

Quanto a abordagem a pesquisa é classificada como qualitativa e quantitativa. Qualitativa por tratar da percepção dos gestores no tocante a identificação dos EPA's (elementos primários de avaliação), PVF's (pontos de vistas fundamentais), finalizando nos critérios e subcritérios. Quantitativa pois as percepções das respostas dos decisores e dos agidos serão transformadas em números e representadas em gráficos. Serão transformados a partir de modelagem matemática.

Para a abordagem qualitativa, Prodanov e Freitas (2013) definem esse tipo de processo como uma sequência de atividades, ligada a redução de dados, caracterização, interpretação e, por fim, uma redação do relatório tornando-o menos formal. Fonseca (2012), ressalta a importância do pesquisador, participando e coletando dados através de entrevistas, questionários e outros, levando a procedimentos interpretativos.

Já para a abordagem quantitativa Gil (2002), diz que consiste na utilização de instrumentos estatísticos para apresentar quantitativamente as relações entre os eventos e medir resultados. Para Fonseca (2012), é o método que tem como base os dados mensuráveis das variáveis, buscando verificar e explicar sua existência, relação e influência sobre outras variáveis.

Quanto aos objetivos a pesquisa, ela é descritiva por descrever a realidade a partir da percepção dos decisores e agidos.

Quanto aos procedimentos técnicos é classificada como pesquisa de campo por tratarmos da investigação nos locais onde se realiza.

A temporalidade é classificada como transversal por buscar dados em um momento específico do mês de junho, que se identifica como corte temporal.

3.2 População e Amostra

Gerhardt e Silveira (2009) definem população como indivíduos com as mesmas características estabelecidas para um determinado problema a ser pesquisado e analisado. A população desta pesquisa são todos os usuários do serviço de transporte aéreo com despacho de bagagem até 23 quilos que utilizam o serviço de despacho de bagagem.

A amostra será realizada através da coleta de dados por meio de questionário aplicado a, no mínimo, 155 agidos ou usuários, classificados como significativos por comportar o objeto de estudo. Segundo Rodrigues (2014), um número de 155 participantes gera uma taxa acima de 90% (noventa por cento) de confiança e torna o resultado fidedigno, conforme a Figura 3.2:

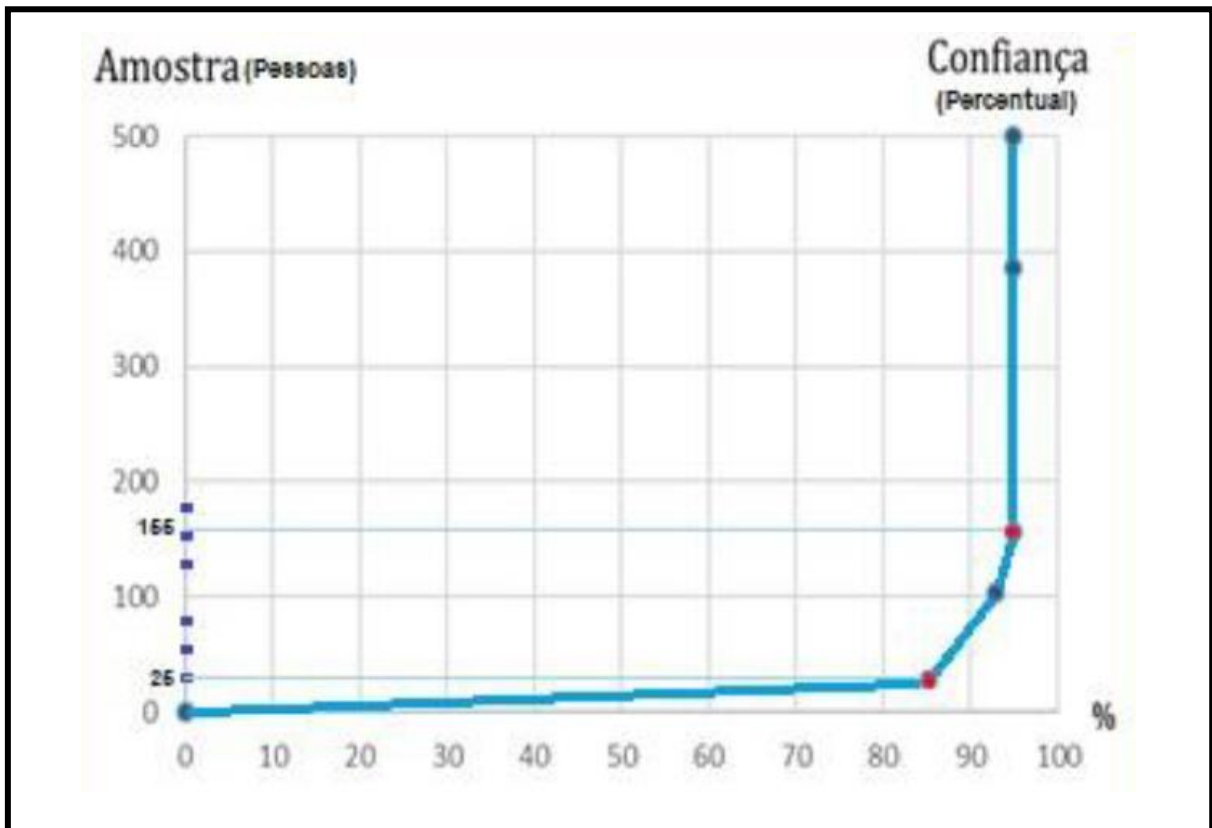


Figura 3.2 – Amostra aleatória simples e percentual de confiança.

Fonte: Rodrigues (2014).

3.3 Estruturação da Modelagem Matemática

Este modelo é composto por três etapas principais: justificativa e conceitos analíticos, estruturação da coleta de dados e a estruturação da análise de dados.

3.3.1 Justificativa e Conceitos Analíticos do Modelo MCDA-C

O método de análises multicritério de apoio a decisão – construtivista, ou MCDA-C iniciou segundo Hiller e Lieberman (1988) e Zuffo (1988) após a segunda guerra mundial, onde a pesquisa operacional se intensificou e se fez necessário um método com formulações e modelagens matemáticas, que identificasse múltiplos critérios, apoiando a decisão. Três conceitos são importantes para que o estudo seja realizado, conforme mostra o Quadro 3.1 abaixo:

Quadro 3.1 – Taxonomia de Conceitos Básicos para a Modelagem

Definição	Descrição	Observações
Teoria Construtivista	A visão construtivista tem como objetivo construir modelos para dar suporte ao processo decisório – neste trabalho foram utilizadas ferramentas como brainstorming e grupos focais para o auxílio na incrementação da pesquisa.	Sampaio (2018)
<i>Brainstorming</i>	<i>brainstorming</i> é uma ferramenta diretamente ligada a criatividade, sendo usada por um grupo de pessoas para que se gere o maior número de ideias possíveis a cerca de um assunto já estabelecido	Meireles (2001)
Grupo Focal	É uma ferramenta de pesquisa de abordagem qualitativa, com o objetivo de se fazer entrevistas	Rodrigues (2014)

	grupais e incentivar a discussão, para receber dados ou informações que acrescentem na pesquisa.	
--	--	--

3.3.2 Estruturação da Coleta de Dados do Modelo MCDA-C

Segundo Rodrigues (2014), o rótulo da pesquisa é o norteador da pesquisa, onde se tem um tema central que orienta os modelos e tem grande importância no processo decisório. Para a presente pesquisa o rótulo foi definido como: “analisar a usabilidade do serviço de bagagem nas transportadoras aéreas brasileiras”.

Os atores desta pesquisa serão todos, que de alguma forma, estão envolvidos com as questões dos serviços de bagagem nas empresas aéreas brasileiras.

Primeiramente os atores decisores:

- Gestores do órgão regulador e da área aeroportuária
- Funcionários das companhias aéreas
- Pesquisadores da UnB em transporte
- Representantes

E os atores agidos:

- Consumidores do serviço

Conforme mostra a figura a Figura 3.3 abaixo:

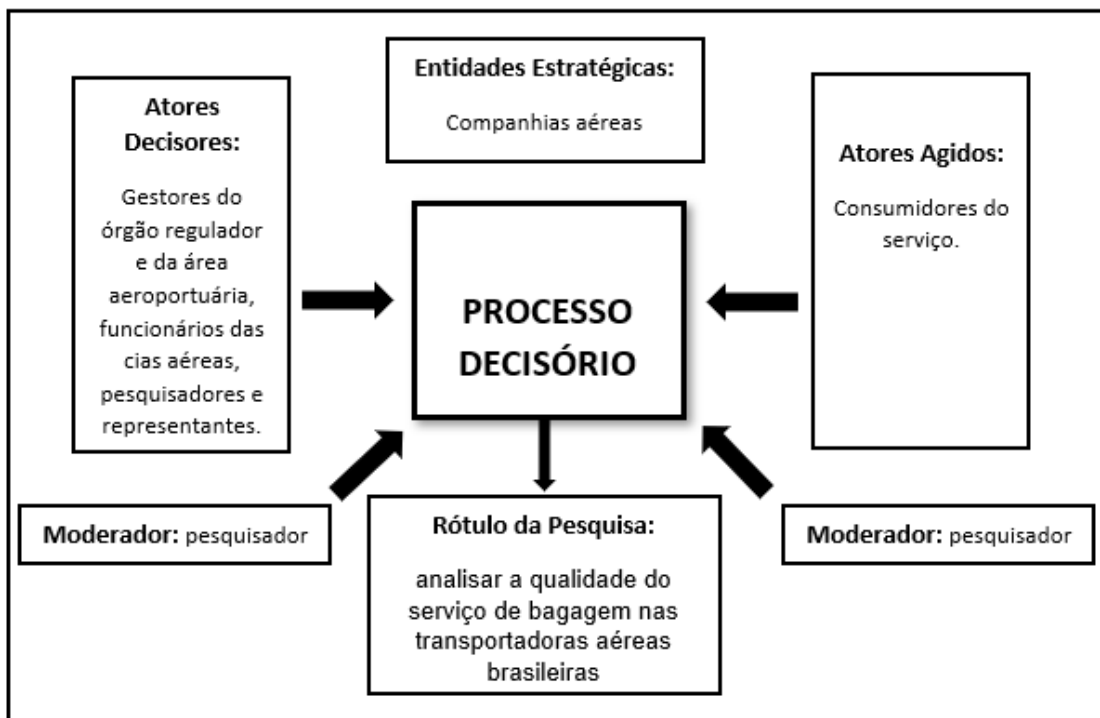


Figura 3.3 - Entidades, Atores e Rótulos da Modelagem

3.3.3 Reuniões de Brainstorming

Os indivíduos escolhidos para participar do brainstorming foram selecionadas através da interação com o objeto de estudo, por trabalharem como gestores em empresas relacionadas ou atuarem como pesquisadores do assunto, conforme o quadro 3.2 abaixo:

Cargo	Tempo de Serviço	Sexo
Agente de Aeroporto	3 anos	Masculino
Agente de Aeroporto	7 anos	Feminino
Professor Adjunto na UnB; Consultor ABEAR; Diretoria TRIP	10 anos	Masculino
Consultor de Imprensa	3 anos	Masculino
Consultor Técnico	6 anos	Masculino
Diretor de Segurança e Operações	2 anos	Masculino
Consultor Técnico	2 anos	Masculino
Acompanhamento de Serviços Aéreos	11 anos	Feminino

Quadro 3.2 – Relação de participantes dos Brainstormings

Após a realização de três brainstorms, uma tempestade de ideias, foram identificados os pontos de vista elementares (PVE) da pesquisa.

3.3.4 Pontos de Vista Elementares (PVE)

Segundo Rodrigues (2014), os Pontos de Vistas Elementares são identificados no momento de realização dos *brainstormings* junto com decisores e representantes, após uma análise do rotulo de pesquisa. A partir dos *brainstormings* realizados, foram traçados 14 Pontos de Vistas Elementares (PVE's), afim de direcionar a pesquisa, ilustrados no Quadro 3.3 abaixo:

Itens	Características dos itens
Resolução	A resolução da ANAC que regula as bagagens
Infraestrutura	A infraestrutura aeroportuária
Desinteresse do consumidor	Como a cobrança de bagagem poderia gerar desinteresse no consumidor
Funcionários	Como a cobrança de bagagem afetaria o treinamento e atendimento dos funcionários
Valores/ Custos	A modificação de valores e custos em aeroportos, aeronaves, tripulação e manutenção do serviço
Atrasos	Atrasos no serviço devido a demanda de bagagem não despachada
Terceirizados	Empresas terceirizadas contratadas para realizar atividades
ANAC	Agencia Nacional de Aviação Civil
Padronização	A padronização nos tamanhos, pesos e preços para se despachar uma mala
Rigidez no controle	A fiscalização de tamanhos para despacho e para se levar na cabine

Tendência Mundial	A questão de se cobrar a bagagem despachada já é utilizada em vários países do mundo.
Decisões	Que decisões seriam tomadas a respeito do futuro das companhias aéreas a partir da cobrança de taxas extras.
Tecnologia	A ajuda da tecnologia e pessoas especializadas para agilizar e controlar o serviço de despacho e fiscalização.
Agilidade	A agilidade no atendimento, check-in e outros procedimentos.

Quadro 3.3 – Pontos de Vistas Elementares

3.3.5 Grupo Focal

Segundo Kinalsk et al. (2017), o grupo focal auxilia nas pesquisas qualitativas, com o objetivo de recolher informações sobre determinado assunto por meio de discussão e participação dos presentes na reunião. O grupo focal aprecia a interação entre o pesquisador e os participantes, proporcionando a troca de experiências, conceitos e opiniões.

Para Rodrigues (2014), o grupo focal consiste em entrevistas grupais, com a participação de decisões, representantes e o moderador (pesquisador), especialistas ou atuantes na área da pesquisa, visando o entendimento e aprofundamento do que foi extraído da fase de *brainstormings*, transformando os Pontos de Vistas Elementares em Pontos de Vistas Fundamentais através da filtragem a partir do rotulo da pesquisa. O quadro 3.4 abaixo, mostra a relação de participantes do grupo focal.

Cargo	Formação/ Titulação	Idade	Experiencia c/ Objeto	Sexo
Professora UnB	Doutora em Administração	33	Pesquisadora e passageira frequente	Feminino
Professor UnB	Eng. De Aeronáutica; Mestre de Eng. De Produção; Doutor em Psicologia	57	Trabalhou 35 anos na aviação civil e passageiro frequente	Masculino

Professor da UnB	Doutor em Transporte	55	Pesquisador na área de transporte aéreo	Masculino
-	Mestre em Transportes	52	Trabalha na área e passageiro frequente	Masculino
Aluna	Graduanda em Administração	20	Pesquisadora na área	Feminino
Aluna	Graduanda em Administração	23	Pesquisadora na área	Feminino

Quadro 3.4 – Relação de participantes do Grupo Focal

O Grupo Focal foi realizado com 6 pessoas, entre professores doutores da Universidade de Brasília, mestre em transportes e alunos. A reunião durou aproximadamente duas horas e foi feita uma filtragem dos Pontos de Vistas Elementares para os Pontos de Vistas Fundamentais conforme a Figura 3.4 abaixo:

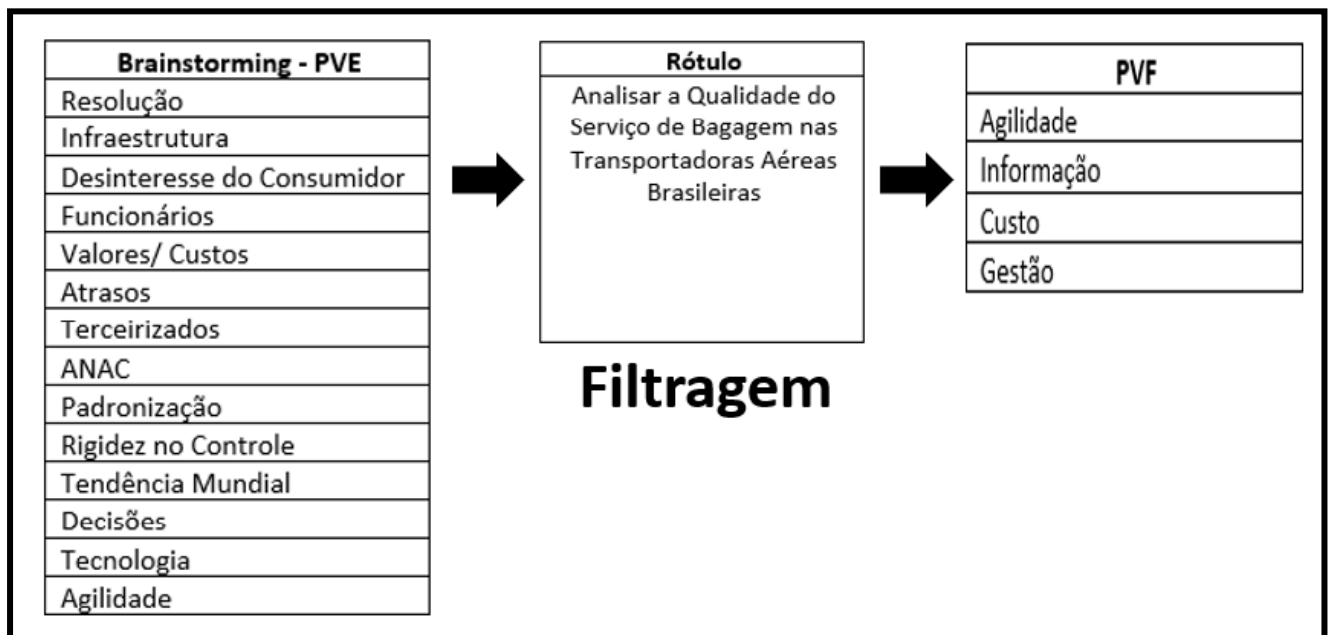


Figura 3.4 – Filtragem dos PVE para PVF

Após a filtragem dos conceitos, os gestores definiram as taxas de contribuição para cada item. A taxa de contribuição varia no percentual de 0% a 100%, com o objetivo de impor a importância de cada subcritério dentro do PVF, totalizando 100% conforme o Quadro 3.5 abaixo:

PVF	SubPVF	Nível de Esforço
1. Agilidade (35%)	1.1 Padronização (25%)	12
	1.2 Infraestrutura aeroportuária (10%)	2
	1.3 Infraestrutura do avião (20%)	1
	1.4 Atendimento/ profissionalismo (25%)	7
	1.5 Tempo (20%)	6
2. Informação (15%)	2.1 Resolução/ Norma ANAC (35%)	5
	2.2 Iniciativa do Consumidor (10%)	11
	2.3 Adaptação ao mercado externo (20%)	17
	2.4 Informação do Aeroporto (15%)	18
	2.5 Informação das Cias Aéreas (20%)	19
3. Custo (30%)	3.1 Funcionários (20%)	16
	3.2 Implementação (40%)	4
	3.3 Preservação da Bagagem (30%)	15
	3.4 Gastos Extras (10%)	10
4. Gestão (20%)	4.1 Fidelidade do consumidor (10%)	13
	4.2 Funcionamento do sistema (15%)	9
	4.3 Tecnologia (40%)	8
	4.4 Manutenção interior da aeronave (15%)	14
	4.5 Autonomia dos funcionários (20%)	3

Quadro 3.5 – Taxas de Contribuição PVF

3.3.6 Construção dos Descritores

Ainda no Grupo Focal, foram definidos a pergunta padrão, os níveis de impacto e opções de resposta junto com os gestores presentes. As opções de respostas foram: muito bom; satisfatório, mas pode melhorar; parcialmente, mas pode melhorar muito; indiferente e ruim, conforme o Quadro 3.6 abaixo:

Descritor de Base		
Nível de Impacto	Nível de Referencia	Nível de Percepção sobre
N5	Muito Bom	Positiva Forte (ponto ótimo)
N4	satisfatório, mas pode melhorar	Positiva (ponto ótimo)
N3	parcialmente, mas pode melhorar muito	Positiva fraca (ponto ótimo)
N2	Indiferente (neutro)	Nenhum (neutro)
N1	Ruim ou péssimo	Negativo

Quadro 3.6 – Descritor de Base

3.3.7 Formulário de Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada através de formulários em formato físico, conforme Apêndice A, e online na ferramenta Google *Forms*, através de link. A pesquisa foi respondida por 176 pessoas, mas 169 questionários foram validados e utilizados, já que eram usuários do serviço de bagagem e se encaixavam no perfil para análise dos dados. Os questionários avaliavam o serviço através de cinco escalas de nível de impacto – ruim ou péssimo; indiferente; parcialmente satisfatório, mas pode melhorar muito; satisfatório, mas pode melhorar e muito bom – e com quatro grandes critérios - Agilidade, Informação, Custos e Gestão.

3.3.8 Forma de Análise dos Dados

Após a coleta de dados, foi utilizado o *software MyMCDA-C*, onde foram inseridos os Pontos de Vista Elementares (PVF), os subPVF, os níveis de esforços e as medianas encontradas, conforme Apêndice B. Após alimentação do *software* foram gerados gráficos para cada grande critério – Agilidade, Informação, Custos e Gestão – com níveis de qualidade máximo, mínimo e a qualidade atual, onde foi possível realizar a análise e interpretação dos dados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

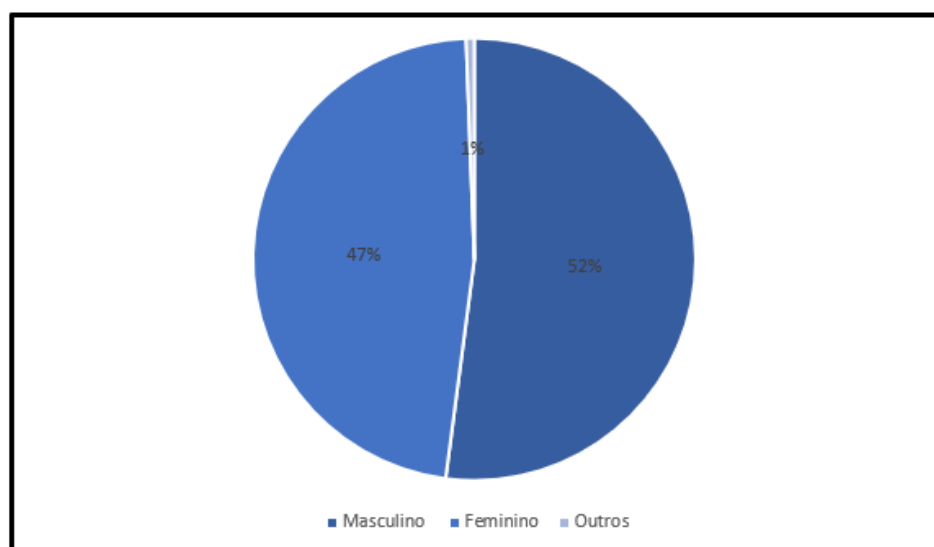
Este trabalho foi desenvolvido com o método MCDA-C, que segundo Rodrigues (2014), tem como objetivo desenvolver um modelo que ajude as decisões a encontrarem soluções de forma construtiva. Com a ajuda do *software MyMCDA* foi possível inserir, processar e analisar os dados coletados dos descritores, os níveis de esforços e as medianas encontradas.

Os agidos responderam a um questionário avaliando o serviço através de cinco escalas de nível de impacto – ruim ou péssimo; indiferente; parcialmente satisfatório, mas pode melhorar muito; satisfatório, mas pode melhorar e muito bom – e com quatro critérios -Agilidade, Informação, Custos e Gestão. Com os resultados o sistema *MyMCDA* foi alimentado e gerou os resultados, onde, após a mediana e verificação do nível de esforço, gerou um nível de qualidade máxima e qualidade mínima, que mostra a dificuldade gerencial em se mudar a avaliação de cada critério.

4.1 Análise Demográfica dos Respondentes

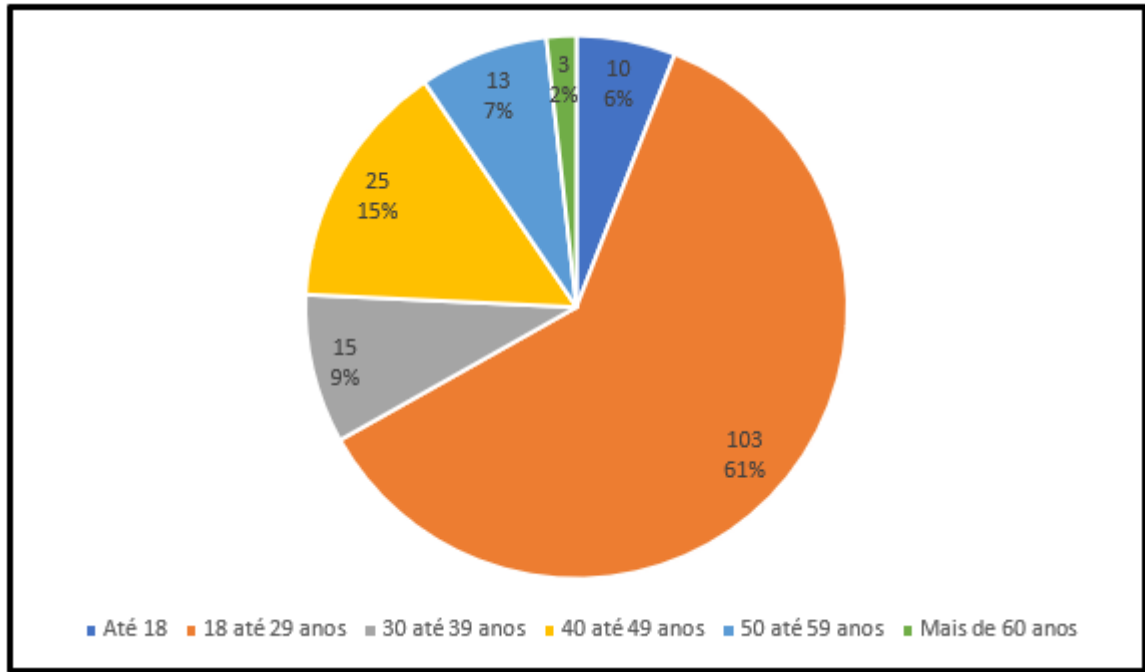
A pesquisa foi respondida por 176 pessoas, mas 169 questionários foram validados e utilizados, já que eram usuários do serviço de bagagem e se encaixavam no perfil para análise dos dados.

Quanto ao sexo, a maioria era do sexo masculino, totalizando 88 respondentes contra 80 respondentes do sexo feminino e uma pessoa marcou a opção "outros". As porcentagens foram aproximadamente 52,4% para o masculino, 47% para o feminino e 0,6% para opção outros, segundo Quadro 4.1 abaixo:



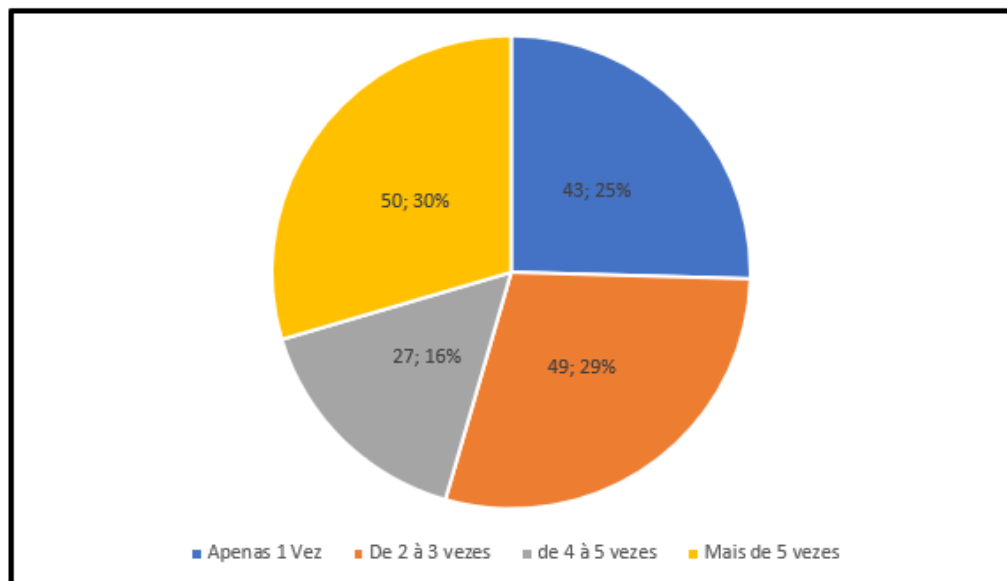
Quadro 4.1 – Sexo

Quando a idade dos respondentes, a maioria tem entre 18 e 29 anos, seguida da faixa etária entre 40 e 49 anos e a menor foi a mais de 60 anos. Segundo Quadro 4.2 abaixo:



Quadro 4.2 - Idade

Foi analisado também a frequência de uso do serviço, onde a maioria dos respondentes já utilizou o serviço mais de 5 vezes, totalizando 50 pessoas. O que obteve menores resultados foi a utilização de 4 à 5 vezes, totalizando 27 pessoas, conforme Quadro 4.3 abaixo:



Quadro 4.3 – Frequência de uso do serviço.

4.2 Análise dos Critérios

Neste tópico será analisado cada um dos quatro grande critérios ou Pontos de Vista Fundamentais (PVF) identificados após sessões de *brainstormings* e um grupo focal.

Os dados coletados foram inseridos no *software MyMCDA-C*, onde foram modelados quatro vezes, um para cada grande critério. Foi tirado a mediana geral e de cada subcritério para se encontrar a qualidade média de cada item e após esse processo foram gerados cinco gráficos contendo as informações necessárias para a interpretação. A qualidade máxima é representada pela linha azul, a qualidade mínima representada pela linha laranja e a média resultado é representado pela linha vermelha.

4.2.1 Agilidade

O item agilidade busca os meios para tornar mais rápido e fácil a utilização do serviço, evitando filas e estresse para o consumidor.

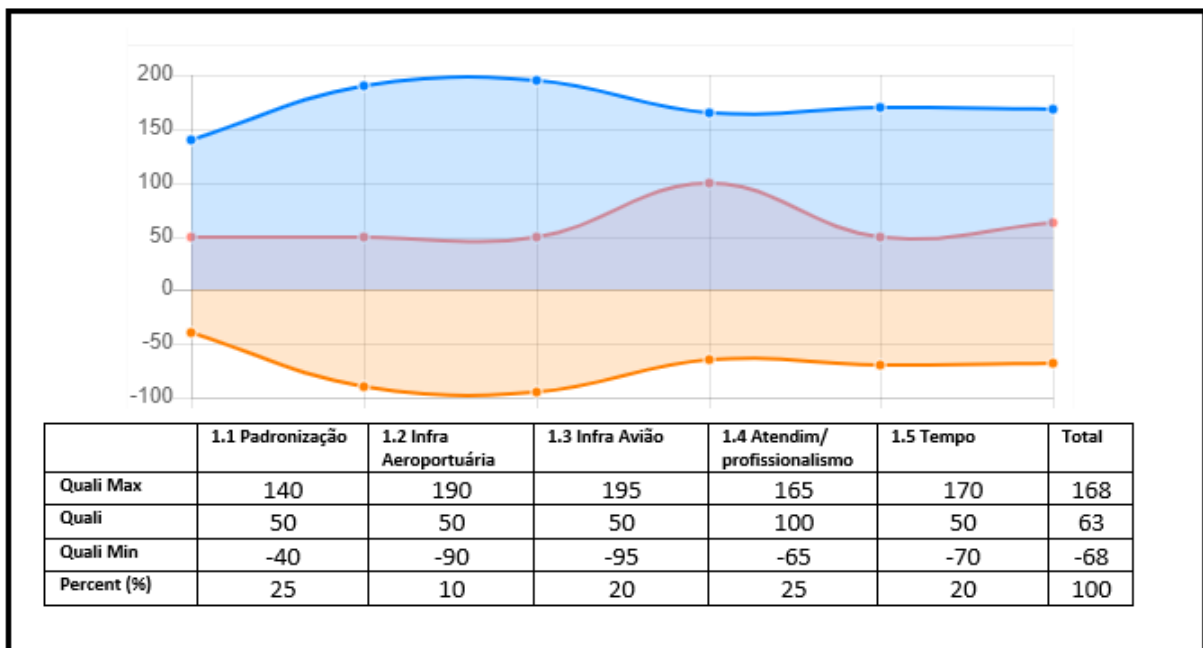


Gráfico 4.1 – Desempenho do Critério Agilidade

Após os resultados dos questionários passarem pelo *software*, foi possível observar através do Gráfico 4.1, que os índices de qualidade máxima (linha azul) e os de qualidade mínima (linha laranja), variam de acordo com 5 itens – padronização, infraestrutura aeroportuária, infraestrutura da aeronave, atendimento/profissionalismo

e tempo – o ponto de maior qualidade do critério Agilidade foi o item “atendimento/profissionalismo”, com 100 pontos em um intervalo de 230 onde foi possível perceber que esse item mais se aproxima do seu ponto ótimo, tornando satisfatório para quem utiliza o serviço.

Os outros itens – padronização, infraestrutura aeroportuária, infraestrutura do avião e tempo – ficaram empatados com 50 pontos, mostrando que os usuários acham que está parcialmente satisfatório e que pode melhorar. Sendo assim, os esforços necessários para que os gestores melhorem o item “atendimento/profissionalismo” será menor do que os dos itens padronização, infraestrutura aeroportuária, infraestrutura do avião e tempo, critérios esses que são difíceis de se mudar em um curto espaço de tempo.

Salgado (2008) afirma a importância da regulamentação do setor aéreo por causa das falhas que existem no mercado para atender demandas inexpressivas e por ser uma atividade do interesse público. Sendo assim, as ações a serem executadas neste setor, devem estar voltadas as necessidades da comunidade como qualidade, segurança e uniformidade de procedimentos por meio de normas e regulamentos. Percebe-se a partir dos resultados a necessidade a ação do órgão regulador (ANAC) para melhoria dos critérios avaliados, como apresentados no Gráfico 4.1.

Os critérios deste item estão medianos ao ver do consumidor, precisando ficar sempre atento a estrutura que está sendo entregue para que a segurança do usuário, a qualidade do serviço e uniformidade entre as companhias aéreas, não sejam colocados em risco e prejudique o consumidor.

4.2.2 Informação

Neste segundo critério foram analisadas questões relacionadas ao nível de informação que circula a respeito da norma e na recepção de tais informações pelos consumidores.

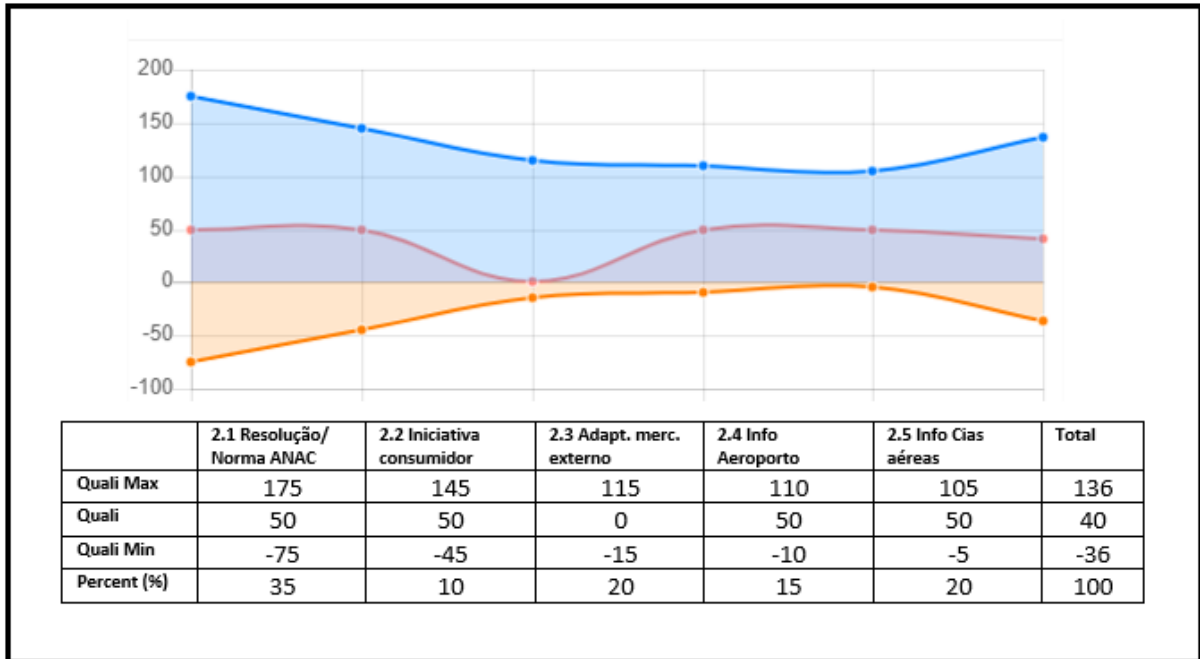


Gráfico 4.2 – Desempenho do Critério Informação

O critério Informação está dividido em 5 subcritérios – resolução/norma ANAC, iniciativa do consumidor, adaptação ao mercado externo, informação no aeroporto e informação nas companhias aéreas. A qualidade máxima está indicada pela linha azul e a qualidade mínima, pela linha laranja.

Através da análise do gráfico 4.2 é possível perceber que os itens resolução/norma ANAC, iniciativa do consumidor, informação nos aeroportos e informações nas companhias aéreas possuem um resultado de 50 pontos, significando que para o usuário são itens parcialmente satisfatórios e eles esperam uma melhora para que a qualidade aumente.

No geral, o item mais próximo de seu ponto de qualidade máxima foram as “informações nas companhias aéreas”, onde em um intervalo de 110 pontos, seu total foi 50, faltando apenas 55 pontos para atingir seu ponto ótimo. Logo em seguida o gráfico mostra que as “informações nos aeroportos” também foram bem avaliadas, faltando apenas 60 pontos para atingir o ponto ótimo.

A “iniciativa do consumidor” e “resolução/norma da ANAC”, estão logo atrás mostrando ficando a 95 e 125 pontos, respectivamente, de atingir os seus pontos ótimos. Conseqüentemente, o item “resolução/norma da ANAC” faz com que demande mais esforço por parte do gestor para mudá-lo da qualidade atual percebida, para a qualidade máxima.

Contudo, o item “adaptação ao mercado externo”, obteve resultado 0, mostrando indiferença por parte do consumidor e fazendo com que fique bem próximo de seu ponto de qualidade mínima que é -15. Este item mostra certa indiferença do consumidor, pois ele ainda não entende os possíveis benéficos que essa nova norma pode trazer.

Para Shackel (1986), é a usabilidade que desenvolve a percepção do usuário em relação ao produto, sendo assim, as organizações precisam dessa percepção para que continuem se desenvolvendo. Observando isso, a informação deve ser clara e de fácil acesso, para que o consumidor não tenha dúvidas e nem saia prejudicado na hora de contratar ou utilizar o serviço, devendo ser divulgada em sites, encartes, nos saguões de aeroportos e guichês de cias aéreas.

4.2.3 Custos

Os custos da operação são de grande importância e peso na hora de se planejar e implementar um serviço como este, tudo deve estar alinhado para que se obtenha resultados positivos.

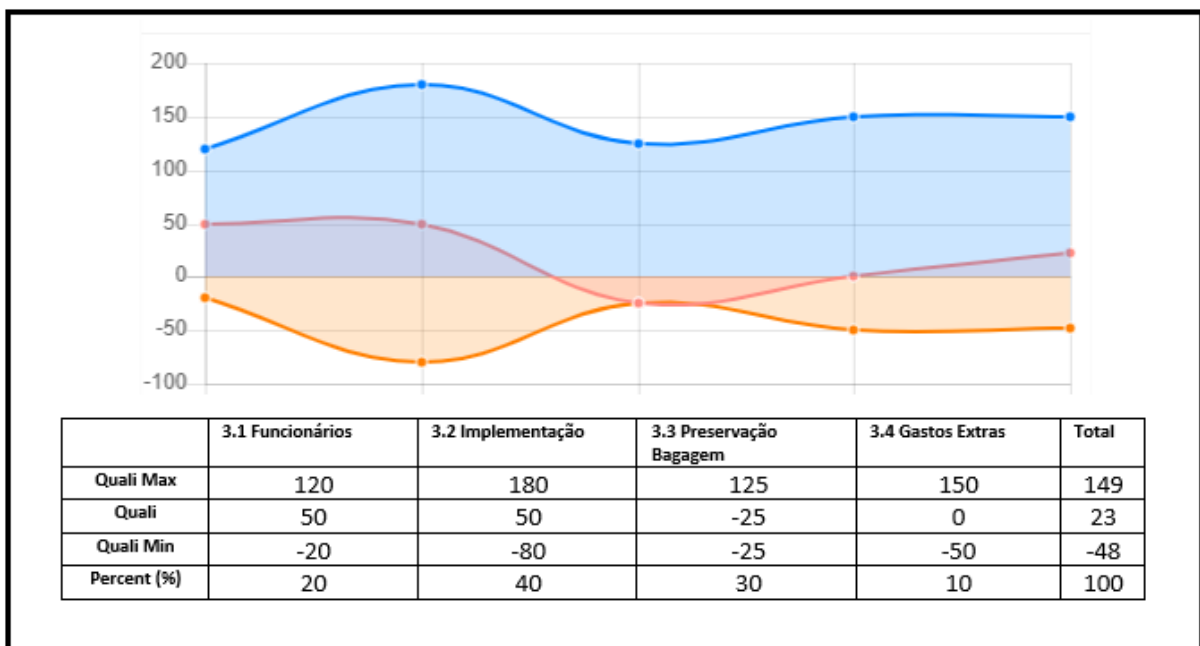


Gráfico 4.3 – Desempenho do Critério Custo

Ao analisar o Gráfico 4.3, onde a qualidade máxima (linha azul) e a qualidade mínima (linha laranja) e os critérios estão na linha vermelha, observa-se que os itens “funcionários” e “implementação do serviço” obtiveram 50 pontos, significando que os usuários acham que o que está sendo entregue é parcialmente satisfatório e esperam

uma melhora. Já o item “gastos extras”, obteve pontuação 0 apontando indiferença do usuário para esse item. Por fim o item preservação da bagagem obteve -25 pontos, mostrando a grande insatisfação dos usuários, apontando que o que é entregue é ruim ou péssimo.

A bagagem carrega pertences de passageiros e sua manutenção e preservação para que chegue ao destino, são de grande importância para a satisfação do usuário.

O item “funcionários” é o que mais se aproxima de seu ponto máximo, faltando apenas 70 degraus para atingi-lo, em seguida o critério “implementação” com uma diferença de 130 pontos entre a qualidade atual e a qualidade máxima, seguida do item “gastos extras” que fica a 150 pontos.

O pior item foi o de “preservação de bagagem”, que demonstra como as cias aéreas investiram em meios para que as bagagens sejam preservadas durante o processo de embarque e ao chegar no destino. Este item está bem em cima do seu ponto de qualidade mínima e é onde os gestores terão mais esforço para mudar

Segundo Solomon (2011), comportamento do consumidor é o processo que vai desde a escolha do usuário por aquele serviço até o descarte do mesmo para a realização de um desejo ou necessidade. Os critérios de Custos estão relacionados com o entendimento do consumidor de como isso afeta a qualidade do que está sendo entregue, logo observa -se no quadro total que, principalmente na parte de preservação da bagagem, que existem falhas e insatisfação, levando o usuário à achar outras alternativas para que não precise contratar o serviço.

4.2.4 Gestão

Uma boa gestão tem impacto direto nos funcionários e clientes, refletindo em questões como resolução de conflitos, funcionamento de equipamentos, atendimentos e a volta/fidelização do cliente. Além disso ao atrelar uma boa tecnologia, o sistema flui e traz bons resultados financeiros.

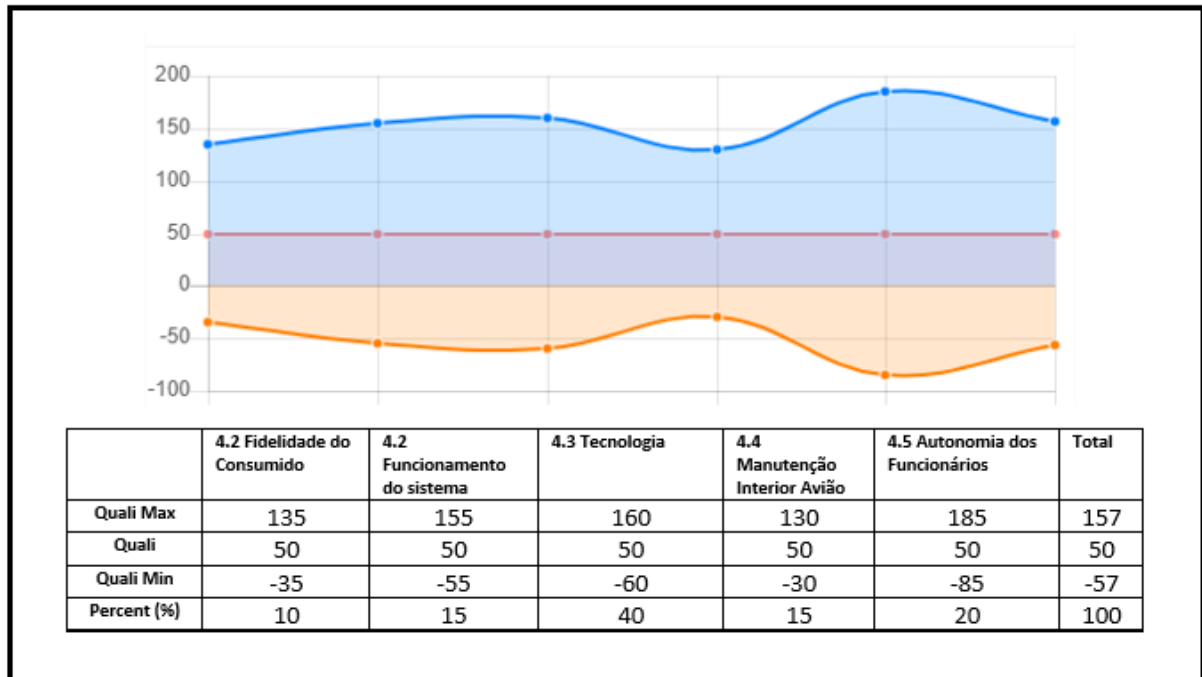


Gráfico 4.4 – Desempenho do Critério Gestão

Observando o Gráfico 4.4, é possível verificar que todos os itens tem o mesmo valor de qualidade, ou seja, 50 pontos, mostrando que para o usuário o que está sendo entregue é parcialmente satisfatório, mas pode melhorar.

O item “manutenção interior das aeronaves” é o que mais se aproxima do seu ponto de qualidade máxima, fazendo com que os gestores tenham menos esforços para melhorá-lo. Em seguida os itens “fidelidade do consumidor”, “funcionamento do sistema” e “tecnologia”, faltando, respectivamente, 85 pontos, 105 pontos e 110 pontos para atingir seus pontos máximos de qualidade.

O item mais distante de sua qualidade máxima é o de “autonomia dos funcionários”, com uma diferença de 135 pontos. Resultado disso é que a dificuldade para os gestores arrumarem esse item será maior e mais difícil, demandando mais esforço.

Os itens de gestão estão relacionados à cultura de cada companhia aérea, logo há uma comparação entre elas para ver quem entrega os melhores benefícios e serviços para elevar a satisfação do consumidor final.

Sendo assim, este item se relaciona com o conceito de Rajashekharaiyah (2016) sobre *benchmarking*. O autor entende que as organizações buscam sempre as melhores técnicas e ferramentas para desenvolver e melhorar os resultados, e o *benchmarking* é uma dessas ferramentas, já que atua na melhoria da qualidade do serviço e compara desempenho para que lacunas erradas, sejam superadas.

Este item também se relaciona com a ideia de Tesserolli, Domingues e Klein (2013), onde afirmam que a Infraero vem perdendo o protagonismo na gestão dos aeroportos para as empresas privada, consequência das dificuldades encontradas para melhor tanto no âmbito qualitativo quando no quantitativo as estruturas aeroportuárias, afetando as demandas do mercado.

4.3 Análise da Qualidade do Serviço

Para Solomon (2011) o comportamento do consumidor é uma troca onde se deve ser analisado o lado da perspectiva do consumidor e a perspectiva do profissional de marketing.

Enquanto que para Paladini (2007), a qualidade de um serviço é percebida quando este atende, de maneira segura e confiável, as expectativas do cliente. O resultado da pesquisa de qualidade do serviço de bagagem mostrou que o serviço está entre indiferente e satisfatório.

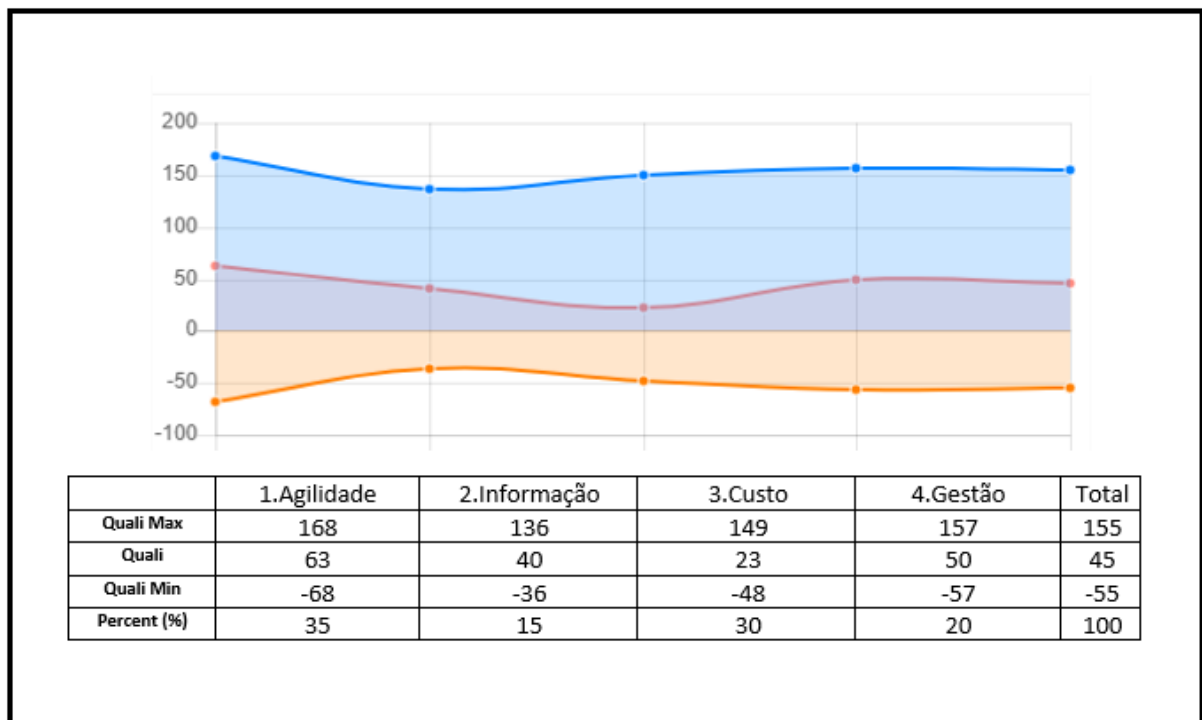


Gráfico 4.5 – Desempenho geral dos critérios

Conforme o Gráfico 4.5, os índices de qualidade máxima (linha azul) e o de qualidade mínima (linha laranja) variam de acordo com o critério – 1 (agilidade), 2 (informação), 3 (custo) e 4 (gestão). É possível perceber que o melhor item é “agilidade”, onde se obteve um resultado de 63 pontos, estando entre parcialmente

satisfatório e satisfatório, com uma diferença de 105 pontos para chegar ao seu nível de qualidade máxima.

O segundo melhor é o item “gestão”, com resultado de 50 pontos, os usuários percebem que está parcialmente satisfatório, mas que ainda tem muito que melhorar para que seja entregue um serviço de qualidade e não haja problemas futuros. Este item possui uma diferença de 107 degraus até alcançar seu ponto de qualidade máxima.

O item “informação” obteve 63 pontos por parte dos respondentes, ou seja, o nível de informação e os meios que chegam até o usuário está entre parcialmente satisfatório e satisfatório. Para alcançar seu nível de qualidade máxima, precisa suprir uma diferença de 96 pontos.

O item “custo” está a 126 pontos de alcançar sua qualidade máxima. Com pontuação de apenas 23 pontos, ele está entre indiferente e parcialmente satisfatório, mostrando que deve haver uma atenção maior por parte dos gestores ou em melhorar este aspecto ou em entregar maior transparência aos usuários, que não acompanham a parte interna das operações, principalmente no subcritério preservação da bagagem, que obteve um péssimo resultado.

No geral, se obteve 45 pontos, ou seja, o serviço que está sendo entregue varia entre indiferente e parcialmente satisfatório, mostrando que ainda há confusão e dúvidas por parte de quem utiliza o serviço. Para alcançar a pontuação para qualidade máxima, precisa-se de 110 pontos e os gestores devem estar atento na hora da tomada de decisão.

Segundo Shackel (1986), Usabilidade é a forma na qual o usuário desenvolve sua percepção em relação ao produto. Do ponto de vista do nível de esforço gerencial que será necessário para se mudar o atual status do objeto, que obteve a maior pontuação foi o custo, ou seja, de todos os itens avaliados, o custo será o mais difícil de se mudar, em relação a percepção do usuário.

4.4 Atendimento aos Objetivos Propostos

Foram definidos diversos objetivos específicos e no Quando 4.4 abaixo, estão os resultados obtidos e o capítulo para a localização.

Objetivos	Resultados	Localização
Examinar a percepção de qualidade do serviço ofertado.	Ao analisar a situação geral dos PVF.	Capitulo 4.3
Compreender como a cobrança de bagagem é percebida pelo usuário.	Ao ver a situação de todos os critérios estudados.	Capito 4.2
Identificar as necessidades referente a melhora do serviço.	O critério “preservação da bagagem” mostra que deveria ser investido mais na preservação.	Capitulo 4.2.3
Interpretar as percepções do consumidor sobre o início da cobrança de bagagem acima de 10 kg.	Ao analisar a qualidade do serviço.	Capitulo 4.3

Quadro 4.4 - Atendimento aos Objetivos Propostos

5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

A implementação do serviço de bagagem pelas empresas aéreas foi uma resolução proposta pela ANAC, visando igualar o serviço brasileiro com os serviços de outros países e trazer vantagens pros usuários.

O objetivo deste trabalho foi avaliar e analisar as percepções das pessoas que utilizam o serviço, trazendo questões importantes avaliadas em brainstormings e validadas em grupos focais até chegar em quatro grandes critérios – Agilidade, informação, custo e gestão.

O modelo adotado para elaboração deste trabalho, modelo de multicritério do apoio à decisão (MCDA-C) foi de grande ajuda para que os objetivos propostos fossem cumpridos, já que permite que o pesquisador entre em contato com gestores e especialistas da área, ajudando a compreender os pontos mais relevantes.

Com a ajuda da metodologia de Análise de Multicritério, foi possível encontrar pontos de qualidade máximos e mínimos, facilitando a interpretação dos dados e apontar falhas no serviço onde deve-se ter maior atenção. O item agilidade obteve a maior pontuação entre os 4 critérios, mostrando que o usuário está satisfeito com o que tem visto ao utilizar o serviço, enquanto o custo obteve a menor pontuação, deixando os gestores em alerta para melhorar este fator.

Conclui-se que o valor final da pesquisa foi de 45, correspondente a resposta do usuário “parcialmente satisfatório, mas pode melhorar muito” com valor 50, num intervalo de (-55, 155), que pertence aos pontos ótimos do modelo MCDA-C, isso mostra que está sendo entregue um serviço mediano e que deve ser melhorado para que atraia o interesse dos futuros usuários.

Através da análise e resultados foi possível perceber a importância e relevância deste assunto, já que é uma regra recente e afeta milhares de passageiros. A entrega de um serviço com a melhor qualidade não se trata apenas da bagagem em si, mas de fatores como infraestrutura, funcionários, gastos e outras coisas que ficam na linha de retaguarda das operações tanto aeroportuárias como das companhias aéreas.

O objetivo deste trabalho, que era analisar a usabilidade do serviço de bagagem nas empresas aéreas brasileiras em virtude do início da cobrança de bagagem acima de 10 kg pelas empresas aéreas que operam no mercado brasileiro, foi alcançado e contribuiu para que os gestores percebessem que vários aspectos desta norma precisam de revisão ou mudança.

A grande dificuldade deste trabalho foi encontrar usuário que já utilizaram o serviço de despacho de bagagem após a implementação da norma, devido ao alto valor do serviço e a adaptação das pessoas em viajar com apenas uma bagagem de mão.

Espera-se que esse trabalho sirva como apoio para os futuros pesquisadores e interessados em aprofundar sobre este assunto e serviço, que apesar de ter começado só agora no Brasil, já é prática antiga em diversos países pelo mundo. Precisa-se perceber que o usuário é o termômetro para o sucesso do projeto, afinal, o cliente tem sempre razão.

Por ser um assunto recente, ainda existem discussões e chances de não ser algo definitivo. Em maio deste ano, o Senado aprovou uma medida provisória que dava 100% de gratuidade na bagagem despachada até 23 kg, porém o presidente vetou alegando que seria do interesse público e violação ao devido processo legislativo.

Outra questão relevante foi a interferência das mídias sociais em relação ao serviço, causando indignação e confusão nos futuros usuários, gerando uma corrente de informação, muitas vezes falsa a respeito do assunto.

Por fim, relata-se que o presente trabalho foi aprovado para apresentação no VII Congresso Científico de Administração, que aconteceu em Brasília no dia 25 de setembro de 2019, conforme Anexo A.

5.1 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

A partir do desenvolvimento do presente trabalho, observa-se lacunas de pesquisas, que são indicadas para futuros trabalhos, conforme a seguir:

- Refazer o estudo daqui 5 anos, quando a norma estiver consolidada e familiarizada na cabeça dos usuários.
- Dar uma atenção maior ao critério “preservação da bagagem”.
- Fazer uma comparação do estudo entre aeroportos de grande e pequeno fluxo, para obter respostas se o serviço varia devido a quantidade de pessoas que passam.
- Analisar, futuramente, se os preços cobrados estão de acordo com o que está sendo entregue ao consumidor.

REFERENCIAS:

ANAC. **Plano Estratégico 2015/2019**. 2016. Disponível em: <http://www.anac.gov.br/A_Anac/institucional/planejamento-estrategico>. Acesso em: 30 mar. 2019.

CALAZANS, Dennis Cavalcante. **Meta-Interface como elemento mediador da acessibilidade no design de interface**. 2009. 122 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Design, Departamento de Design, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2010.

Cambridge: Academic Press, 1991.

CASTRO, Newton de; LAMY, Phillippe. **Desregulamentação do Setor Transporte: O SubSetor Transporte Aéreo de Passageiros**. 1993. Disponível em: <<http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2465>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

EDER, S.; CONFORTO, E. C.; OLIVEIRA, M. G.; AMARAL, D. C.; SILVA, S. L., **Estudo exploratório do conceito agilidade: modelo teórico para aplicação no gerenciamento ágil de projetos**. XVII Simpósio Brasileiro de Engenharia de Produção, UNESP, Bauru, p. 1-15, nov. 2010.

FONSECA, Regina Célia Veiga. **Metodologia do Trabalho Científico**. Curitiba: IESDE, 2012. 94 p.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HESKETH, José Luiz; COSTA, Maria T. P. M. CONSTRUÇÃO DE UM INSTRUMENTO PARA MEDIDA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO. **Rev. Adm. Emp.**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 3, p.59-68, set. 1980.

INFRAERO. **A Infraero**. 2015. Disponível em: <<https://www.agu.gov.br/noticia/empresa-brasileira-de-infraestrutura-aeroportuaria-infraero>>. Acesso em: 30 mar. 2019.

INFRAERO. **Infraero**. Disponível em: <<http://www4.infraero.gov.br/institucional/>>. Acesso em: 30 mar. 2019.

JORDAN, Patrick W. **An introduction to usability**. London: Taylor & Francis, 1998. 130 p.

KINALSK, Daniela dal Forno et al. Grupo focal na pesquisa qualitativa: relato de experiência. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 70, n. 2, p.443-448, abr. 2017.

LIS, Laís. **Preço da passagem não cai mesmo após entrada em vigor de cobrança por bagagem despachada**. 2018.G1. Disponível em: <<https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,bagagens-nao-derrubam-precos-dos-bilhetes-aereos,70002231371>>. Acesso em: 05 abr. 2019.

MEDEIROS, Marco Aurélio. **ISO 9241: Uma Proposta de Utilização da Norma para Avaliação do Grau de Satisfação de Usuários de Software**. 1999. 159 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1999.

MEIRELES, Manuel. **Ferramentas Administrativas para identificar, observar e analisar problemas**. 2. ed. São Paulo: Arte & Ciência, 2001. 144 p.

MELO, Alexandre Meneses de; CARPINETTI, Luiz César Ribeiro; SILVA, Wendell Thales Silgueiro e. **Proposta de Metodologia para Identificação de Objeto de Estudo de Benchmarking**. 2000. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2000_E0207.PDF>. Acesso em: 25 mar. 2019.

MONTEIRO, Cristiano Fonseca. Estado e mercado no transporte aéreo brasileiro pós-reformas. **Política & Sociedade**, Florianópolis, v. 8, n. 15, p.117-143, out. 2009.

NAKAGAWA, Fernando. **Bagagens não derrubam preços dos bilhetes aéreos**. 2018. O Estado de S. Paulo. Disponível em: <<https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,bagagens-nao-derrubam-precos-dos-bilhetes-aereos,70002231371>>. Acesso em: 05 abr. 2019.

NIELSEN, Jakob. **Usability 101: Introduction to Usability**. 2012. Disponível em: <<https://www.nngroup.com/articles/usability-101-introduction-to-usability/>>. Acesso em: 22 mar. 2019.

PASIN, Jorge Antonio Bozoti; LACERDA, Sander Magalhães. A Reestruturação do Setor Aéreo e as Alternativas de Política para a Aviação Comercial no Brasil. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 19, p.217-240, jun. 2003.

- PEDUZZI, Pedro. **Fiscalização indica que cobrança de bagagem não beneficia passageiro.** Agência Brasil - EBC. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2018-07/fiscalizacao-constata-que-cobranca-de-bagagem-nao-beneficia-passageiro>>. Acesso em: 05 abr. 2019.
- PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico.** 2. ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.
- RAJASHEKHARAIH, Jagadeesh. Six Sigma Benchmarking of Process Capability Analysis and Mapping of Process Parameters. **Journal Of Operations And Supply Chain Management**, v. 9, n. 2, p.60-71, dez. 2016.
- RODRIGUES, Evaldo Cesar Cavalcante. **METODOLOGIA PARA INVESTIGAÇÃO DA PERCEPÇÃO DAS INOVAÇÕES NA USABILIDADE DO SISTEMA METROVIÁRIO: UMA ABORDAGEM ANTROPOTECNOLÓGICA.** 2014. 284 f. Tese (Doutorado) - Curso de Faculdade de Tecnologia, Departamento de Engenharia Civil e Ambiental, Universidade de Brasília, Brasília, 2014.
- RODRIGUES, Evaldo Cesar Cavalcanti. **Método para Análise Multicritério de Apoio à Decisão.** Brasília, 2014. 57 slides, color
- SALGADO, Lucia H. **Tópicos sobre regulação na aviação civil.** VII SITRAER - Simpósio Brasileiro de Transporte Aéreo, Rio de Janeiro, nov.2008.
- SAMPAIO, Karen Pessego. **ANÁLISE DOS ELEMENTOS QUALIFICADORES DE POLÍTICA PÚBLICA DE TRANSPORTE DE CARGA.** 2018. 68 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2018.
- SANTOS, Rodrigo Costa dos. **DESENVOLVIMENTO DE UMA METODOLOGIA PARA AVALIAÇÃO DE USABILIDADE DE SISTEMAS UTILIZANDO A LÓGICA FUZZY BASEADO NA ISO.** 2007. 118 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração e Economia, Faculdade de Economia e Finanças Ibmecc, Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <<http://livros01.livrosgratis.com.br/cp047673.pdf>>. Acesso em: 22 mar. 2019.
- SHACKEL, B; RICHARDSON, S. Human Factors for Informatics Usability.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção.** 1 Ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- SOLOMON, Michael R.. **Comportamento do Consumidor: Comprando, possuindo e sendo.** 11. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.

STAPENHURST, Tim. **The Benchmarking Book: A How-to-Guide to Best Practice for Managers and Practitioners**. Oxford: Elsevier, 2009. 445 p

TESSEROLLI, Eduardo Ramos Caron; DOMINGUES, Victor Hugo; KLEIN, Vinicius. **TEMAS DE DIREITO ECONÔMICO: A COPA DO MUNDO DE 2014 E OS JOGOS OLÍMPICOS DE 2016**. Curitiba: Classica, 2013. 251 p.

VENTURA, Manoel. **TCU investiga se cobrança por bagagem reduziu preço de passagem aérea**. O Globo. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/tcu-investiga-se-cobranca-por-bagagem-reduziu-preco-de-passagem-aerea-22794460>>. Acesso em: 05 abr. 2019.

WOOD JUNIOR, Thomaz; BINDER, Marcelo Pereira. Prisioneiros do discurso: o caso da indústria brasileira de transporte aéreo. **Revista de Administração Pública: RAP**, Rio de Janeiro, v. 44, n. 6, p.1273-1300, dez. 2010. Editora FGV.

APÊNDICES

Apêndice A – Formulário de coleta de dados



Universidade de Brasília –UnB
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas – FACE
Departamento de Administração

PERCEPÇÃO DE QUALIDADE NO SERVIÇO DE BAGAGEM NAS COMPANHIAS AEREAS BRASILEIRAS

Prezado (a) colaborador (a): você esta sendo convidado (a) a participar deste questionario, com fins academicos, sobre a percepção de qualidade no serviço de bagagem das cias aereas brasileiras.

Instruções: preencha os dados demograficos e marque um “X” nos itens de acordo com sua percepção

1. Você já comprou bagagem (até 23 kg) para ser despachada desde que passou a ser paga?*

() Sim () Não

2. Viajou de avião e despachou bagagem antes de 2017?

() Sim () Não

Gênero	Faixa Etária		Utilização do Serviço Após 2017	
() Feminino	() até18 anos	() 40 a 49 anos	() Nunca utilizei	() De 4 à 5 vezes
() Masculino	() 18 a 29anos	() 50 a 59 anos	() Apenas 1 vez	() Mais de 5 vezes
() Outros	() 30 a 39 anos	() mais de 60 anos	() De 2 à 3 vezes	
() Prefiro não declarar				

Item	Qual a sua percepção do serviço de bagagem nas empresas aéreas brasileiras (após 2017) a partir do seguinte item:	Muito Bom	Satisfatório, mas pode melhorar	Parcialmente Satisfatório, mas pode melhorar muito	Indiferente	Ruim ou Péssimo

1.Agilidade	1.1Padronização (no tamanho/ peso da bagagem)					
	1.2Infraestrutura Aeroportuária (qualidade de serviço aeroportuário; conforto)					
	1.3Infraestrutura da aeronave (parte interna do avião, maleiro superior)					
	1.4Atendimento/ Profissionalismo					
	1.5Tempo (tempo de embarque, <i>check in</i>)					
2.Informação	2.1Resolução/ Norma ANAC (facilidade do acesso à informação)					
	2.2Iniciativa do Consumidor em buscar informação					
	2.3Adaptação ao Mercado Externo					
	2.4Informação no Aeroporto (o nível de informação exposta sobre a bagagem)					
	2.5Informação nas Cias Aéreas (o nível de informação exposta sobre a bagagem)					
3.Custo	3.1 Funcionários					
	3.2 Implementação (do novo serviço)					
	3.3 Preservação da Bagagem (cuidados com a mala)					
	3.4 Gastos Extras (Custos com tripulação, operação, combustível. Balanceamento da aeronave)					
4.Gestão	4.1 Fidelidade do Consumidor (benefícios para consumidores frequentes)					
	4.2 Funcionamento do Sistema					
	4.3 Tecnologia (novas tecnologias para auxiliar no despacho)					
	4.4 Manutenção interior da aeronave					
	4.5 Autonomia dos Funcionários (o funcionário ter autonomia de decidir questões da bagagem do passageiro)					

OBRIGADA!

Apêndice B – Tabulação das Medianas

Item	Qual a sua percepção do serviço de bagagem nas empresas aéreas brasileiras (após 2017) a partir do seguinte item:	Ruim ou Pésimo	Indiferente	Parcialmente Satisfatório, mas pode melhorar muito	Satisfatório, mas pode melhorar	Muito Bom	Mediana 169/2
		N1	N2	N3	N4	N5	84,5
1.Agilidade	1.1Padronização	30	22	58	46	13	58 – N3
	1.2Infraestrutura Aeroportuária	20	15	57	62	15	57 – N3
	1.3Infraestrutura da aeronave	25	14	59	47	24	59 – N3
	1.4Atendimento/ Profissionalismo	7	15	42	56	49	56 – N4
	1.5Tempo	22	10	60	50	27	60 – N3
2.Informação	2.1Resolução/ Norma ANAC	29	48	51	27	14	51 – N3
	2.2Iniciativa do Consumidor em buscar informação	24	50	53	32	10	53 – N3
	2.3Adaptação ao Mercado Externo	24	66	40	31	8	66 – N2
	2.4Informação no Aeroporto	21	12	65	45	26	65 – N3
	2.5Informação nas Cias Aéreas	29	11	57	52	20	57 – N3
3.Custo	3.1 Funcionários	14	37	48	46	24	48 – N3
	3.2 Implementação	49	32	50	29	9	50 – N3
	3.3 Preservação da Bagagem	90	14	48	10	7	90 – N1
	3.4 Gastos Extras	38	73	38	15	5	73 – N2
4.Gestão	4.1 Fidelidade do Consumidor	28	46	53	35	7	53 – N3
	4.2 Funcionamento do Sistema	19	29	72	33	16	72 – N3
	4.3 Tecnologia	23	21	57	47	21	57 – N3
	4.4 Manutenção interior da aeronave	13	28	46	56	26	46 – N3
	4.5 Autonomia dos Funcionários	32	33	53	31	20	53 – N3

ANEXO

Anexo A – Certificado do Congresso do CRA – DF

