

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS –
CEADE

O CRESCIMENTO DA CLASSE C E OS SERVIÇOS NO RAMO
TURÍSTICO DESENVOLVIDOS PARA ESTE PÚBLICO NO ESTADO DE
SÃO PAULO, SEM COMPROMETER A LUCRATIVIDADE

ANA CAROLINA BRIOSCHI

SÃO PAULO

2011

ANA CAROLINA BRIOSCHI

O CRESCIMENTO DA CLASSE C E OS SERVIÇOS NO RAMO
TURÍSTICO DESENVOLVIDOS PARA ESTE PÚBLICO NO ESTADO DE
SÃO PAULO, SEM COMPROMETER A LUCRATIVIDADE

Monografia apresentada ao Curso de
Especialização em Administração de Empresas,
da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
– COGEAE, como pré requisito para a obtenção
do título de Especialista em Administração,
orientada pelo Professor Dr. Gin Kwan Yue.

SÃO PAULO

ABRIL, 2011

AVALIAÇÃO: _____

ASSINATURA DO ORIENTADOR: _____

AGRADECIMENTO

Agradeço a todas as pessoas que estiveram presentes nos últimos anos da minha vida e que me ajudaram a superar obstáculos.

À minha querida mãe que sempre me orientou e me ajudou em todos os momentos, fáceis ou difíceis, me incentivando nos momentos de desânimo e me dizendo palavras amigas para ultrapassar as pedras do caminho.

Aos amigos que entenderam sempre que tive que faltar a um compromisso porque estava estudando, lendo e escrevendo. E que mesmo assim, continuaram me convidando todos os finais de semana, mesmo já sabendo a resposta.

Aos familiares e colegas pela inigualável convivência.

E acima de tudo à Deus, por me dar a oportunidade de viver, para poder estudar, trabalhar e aprender com tudo que acontece e com todos ao nosso redor.

SUMÁRIO

RESUMO	7
ABSTRACT	7
1. INTRODUÇÃO	8
2. FUNDAMENTAÇÃO	12
2.1 Marketing de Serviços	12
2.2 Gerenciamento da demanda e da capacidade/oferta	16
2.3 Estratégias em serviços e gerenciamento da rentabilidade.....	19
3. ANÁLISE SETORIAL: TURISMO	25
4. PESQUISA DE CAMPO	30
4.1 Metodologia.....	30
4.2 Obtenção e apresentação dos dados.....	33
5. ANÁLISE DOS DADOS APRESENTADOS.....	41
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	44
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	45

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: – Mix de marketing.....	12
Figura 2: Atributos de um Serviço	14
Figura 3: Passos para encantar o cliente.....	15
Figura 4: Como as mulheres fomentam a rede de sociabilidade da família.....	33
Figura 5: Diferença de renda (em R\$) entre pais e filhos de diferentes classes.....	34
Figura 6: Local para onde pretendem ir na próxima viagem para fora do estado.....	39

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pessoas que pretendem viajar de avião em 2010.	35
Gráfico 2: Total de passageiros utilizam avião.	36
Gráfico 3: Novos passageiros que utilizarão avião nos próximos meses.....	36
Gráfico 4: Número de destinos em uma única viagem.....	37
Gráfico 5: Motivo da viagem da classe C	38
Gráfico 6: Onde pesquisou preço da passagem de avião.....	40

RESUMO

Este trabalho apresenta os motivos de crescimento da classe C e como esta vem se desenvolvendo e ganhando espaço no mercado econômico. Além disso, apresenta os serviços turísticos que estão se desenvolvendo para esta classe, sem que as empresas percam em rentabilidade e lucratividade, gerenciando a capacidade da oferta e da demanda.

Palavras-chave: classe média, serviços, oferta, demanda e rentabilidade.

ABSTRACT

This paper presents the reasons for the growth of middle class and how it has been developing and acquiring market economy. Also provides tourist services that are being developed for this class, that companies don't lose on profitability and profitability, managing the capacity of supply and demand.

Keywords: middle class, services, supply, demand and profitability.

1. INTRODUÇÃO

Mais da metade da população passou a integrar a classe média a partir de 2009. De 2003 a 2009, 29 milhões de pessoas entraram na classe C.

Assim, foi elevado para 94,9 milhões o número de brasileiros que compõem essa camada da população. A pesquisa considerou como classe C os brasileiros com renda domiciliar total entre R\$ 1.126 e R\$ 4.854.

O estudo, feito com base em dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), foi o primeiro a apontar o movimento em âmbito nacional. A Pesquisa Mensal de Emprego (PME), também conduzida pelo IBGE, já indicava que a classe C superava 50% da população, porém seus dados são restritos às seis principais regiões metropolitanas do País (São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Salvador, Recife e Porto Alegre).

Região metropolitana é definida como um grande centro populacional, que consiste em uma (ou, às vezes, duas ou até mais) grande cidade central (uma metrópole), e sua zona adjacente de influência. A Região Metropolitana de São Paulo, também conhecida como Grande São Paulo, reúne 39 municípios do estado de São Paulo em intenso processo de conurbação.

Desde 2009 a chamada nova classe média representa mais da metade da população brasileira, enquanto o número de pessoas nas classes de mais baixa renda vem caindo. De acordo com o relatório *A Nova Classe Média: O Lado Brilhante dos Pobres*, divulgado em outubro de 2010 pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), o processo de emergência da classe média no Brasil foi motivado pela redução da desigualdade, mesmo durante a crise financeira mundial.

Com este alto índice da população na classe C, especialistas acreditam que as empresas de bens e serviços voltarão suas estratégias e campanhas de Marketing para atrair a maior parte da população brasileira consumidora.

O acesso ao crédito e melhores salários mostram um novo comportamento desta classe, que antes deste favorável cenário financeiro escolhia os produtos de uma gôndola baseado no preço. Hoje também é a qualidade que define a compra. E este consumidor está adquirindo cada vez mais produtos de informática, entretenimento e de linha branca.

E com base em tudo o que foi exposto acima, o problema deste trabalho é “Com o crescimento da classe C, o que as empresas do mercado turístico estão fazendo para atrair este

público e conseguir continuar gerenciando sua demanda e capacidade de atendimento?”. O trabalho terá como base o setor do turismo, com foco nas companhias aéreas.

O trabalho tem como objetivo final levantar os serviços que o mercado turístico aéreo está desenvolvendo para este novo público alvo (Classe C), ou seja, o que as empresas estão fazendo para atrair a atenção e a retenção deste segmento, sem deixar de lado o gerenciamento da demanda e as estratégias competitivas. Tem como objetivos secundários apresentar as causas do crescimento da classe C nas grandes cidades do país.

O índice de desemprego do país diminuiu, porém como a maioria dos cargos criados não foi de altos executivos e sim com médios salários, a classe C foi a população que mais cresceu. Com isso, seu poder de compra também aumentou e as propagandas para consumo são cada vez maiores, juntamente com uma gama de serviços oferecidos a preços acessíveis e condições de pagamento melhores como veremos na pesquisa apresentada neste trabalho.

De acordo com a Fundação Seade e com o Dieese, a taxa de desemprego das regiões metropolitanas de São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Porto Alegre, Recife, Fortaleza, Salvador caiu de 12,4% para 11,9% de julho para agosto de 2010, sendo que em agosto de 2009 a taxa de desemprego era de 14,4%. Sendo que em São Paulo a taxa de desemprego em 2010 caiu para 12,3%, sendo que no mesmo período de 2009 essa taxa era de 12,6%. Isso quer dizer que o número de desempregados recuou de 1,346 milhão em julho para 1,315 milhão em agosto de 2010.

Depois do Plano Real e da estabilização da economia, houve um aumento do bem-estar da população, principalmente a partir da década de 1990. A escolaridade avançou e o tamanho das famílias diminuiu. Nos anos 2000, o emprego formal registrou sucessivos recordes e a renda média individual cresceu com mais ímpeto.

A classe C continua em evidência principalmente após o notório crescimento de consumidores que migraram de classes mais baixas, isso porque aumentaram os empregos no Estado em estudo, maiores ofertas de créditos e de programas de governo, como por exemplo, o bolsa família.

O deslocamento dos brasileiros para classes de renda mais altas revela, segundo Marcelo Néri, coordenador do estudo da FGV (*A Nova Classe Média: O Lado Brilhante dos Pobres*), o investimento da população em educação e o aumento da oferta de empregos formais, com número crescente de carteiras assinadas no país.

Ainda segundo Néri, o cenário coloca o Brasil em situação “bem diferente de países como Índia e China, onde a economia está crescendo com aumento de desigualdade. No Brasil a economia não cresce tanto quanto nos outros BRICs (países emergentes como Brasil, Rússia, Índia e China), mas cresce com a redução da desigualdade, que era um dos principais problemas do país”.

Portanto, as **hipóteses** para este problema é que o aumento da classe C se deu pela maior oferta de emprego e desenvolvimento do país, com a diminuição da desigualdade social, fazendo com um grande número de pessoas migrassem das classes mais baixas para a classe C. E para obter maior número de consumidores, as empresas vêm desenvolvendo cada vez mais serviços para atrair e conquistar definitivamente este público, que agora preza pelo atendimento e qualidade do mesmo, além do preço, que antes era o único fator de decisão.

A importância deste estudo é a de verificar quais os serviços que são desenvolvidos e quais os de maior importância para os consumidores da classe C, para assim verificar qual a melhor área no momento de investir em um negócio.

O anúncio da chegada de uma nova classe C no mercado nacional trouxe alguns imprevistos para empresas de diversos setores. Para entender o comportamento de consumo destas pessoas, a Nielsen desenvolveu uma pesquisa que foi apresentada durante o Seminário Estilo de Vida e Consumo. O estudo mostrou que a mudança de alguns hábitos deste público impactou as estratégias, planos de negócios e o modelo de algumas empresas. “As tendências que mais impactam os negócios estão baseadas em menor fidelidade, mudança de padrão, hábito de consumo e redução do número de refeições que estes consumidores fazem em casa”, diz Sarita Perez, gerente de atendimento da Nielsen.

De acordo com o estudo da Nielsen, 39% dos consumidores da classe C estão comprando bens e serviços baseados mais na qualidade do que no preço final. “O motivo deste comportamento é que, dependendo da categoria, o consumidor não pode errar a compra. Por isso, se tornam ainda mais exigentes que os consumidores das classes A e B”, avalia Renato Meirelles, sócio da Avenida Brasil em entrevista ao Mundo do Marketing.

Se a penetração de bens e serviços em classes sociais mais pobres já é realidade, mais empresas investem em um crescimento paralelo ao da classe C. “Os produtos de maior valor agregado, assim como serviços feitos por profissionais autônomos estão aumentando de demanda. Se antes não havia acesso a certos produtos, hoje eles são sinônimos de status social”, completa Amorim.

No próximo capítulo (2) será apresentada a fundamentação teórica, com destaque para o marketing de serviços, gerenciamento da capacidade e da demanda, as estratégias em serviços e gerenciamento da rentabilidade. No capítulo 3 pode ser observado o desenvolvimento do setor turístico em geral. No capítulo 4, será apresentada a pesquisa de campo, descrevendo a metodologia aplicada e a pesquisa realizada.

Já no capítulo 5, será feita uma análise dos dados apresentados, relacionando-os com a fundamentação teórica apresentada no capítulo 2.

E para finalizar, será apresentada a conclusão do trabalho.

2. FUNDAMENTAÇÃO

2.1 Marketing de Serviços

Cada vez mais empresas vêm desenvolvendo novos produtos e adequando preços para a renda da classe média brasileira, sem perder em qualidade, já que o novo consumidor da classe média não está apenas preocupado com preço, mas também com sua satisfação em relação aos produtos e serviços adquiridos.

Para isso é necessário que elas façam um estudo do mercado e o que podem fazer para atrair esta nova classe C. Segundo Kotler (2000), o composto de marketing é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo. A figura 1 mostra as variáveis específicas de marketing de cada ferramenta deste conjunto: produto, preço, ponto de venda e promoção.



Figura 1: – Mix de marketing

Fonte: Kotler, 2000, p 37

Para exercer controle sobre os canais comerciais, é necessário que as decisões do mix de marketing sejam tomadas a respeito dos canais comerciais, gerando a satisfação do cliente e, conseqüentemente, maior fidelidade e lucratividade.

Ainda de acordo com Kotler (2000), empresas vencedoras serão as que conseguirem atender às necessidades dos clientes de maneira econômica e conveniente, com comunicação efetiva.

O produto/serviço refere-se ao que o empreendimento tem a oferecer aos clientes, para que atendam suas necessidades e expectativas. Alguns aspectos da estratégia de produto/serviço que podem comprometer o comportamento de compra do cliente ou consumidor são a novidade do mesmo, complexibilidade e qualidade percebida.

Os produtos/serviços devem ser iguais ao que oferecem, pois de acordo com a expectativa do cliente pontos que a empresa considera forte, podem se tornar fracos. É fundamental alcançar, ou ainda superar, as expectativas dos consumidores. E expectativas estão ligadas ao sentimentos, logo, cada cliente possui uma diferente.

O elemento preço refere-se à quantidade de dinheiro ou outros recursos que os profissionais da empresa pedem pelo produto oferecido. A estratégia de preço influencia o comportamento de compra quando o consumidor está avaliando alternativas e chegando a uma decisão.

A distribuição, ou ponto de venda, refere-se a como produtos e serviços são entregues aos mercados para se tornarem disponíveis para a troca. A disponibilidade é especialmente importante para a tomada de decisões rotineira ou limitada. Os tipos de canais pelos quais um produto é oferecido também influenciam a percepção dos consumidores sobre a imagem do produto/serviço oferecido.

A promoção, ou comunicação, trata-se de como os responsáveis pelo marketing informam, convencem e lembram os clientes sobre o produto ou serviço. Portanto, a estratégia de promoção da empresa pode influenciar consumidores em todas as etapas do processo de compra.

Segundo Lovelock (2001), as expectativas das pessoas sobre os serviços são mais influenciadas por suas experiências anteriores como clientes – com um determinado fornecedor de serviços, com serviços concorrentes no mesmo ramo, ou com serviços afins em ramos diferentes. Se não possuem experiência pessoal relevante, os clientes podem basear suas expectativas pré-compra em fatores como a comunicação boca a boca ou a propaganda.

Medir o grau de satisfação de um cliente é importante para verificar se a empresa está ou não agradando seus consumidores, porém é importante observar que os índices de satisfação de clientes são subjetivos e relacionais, ou seja, variam de acordo com o tempo e espaço.

Podemos observar na figura 2 os atributos que um serviço pode oferecer a seu cliente para satisfazê-lo. Os atributos inesperados são os que fazem o serviço especial, são eles que serão considerados para superar a expectativa de um determinado cliente, um diferencial perante outras empresas.

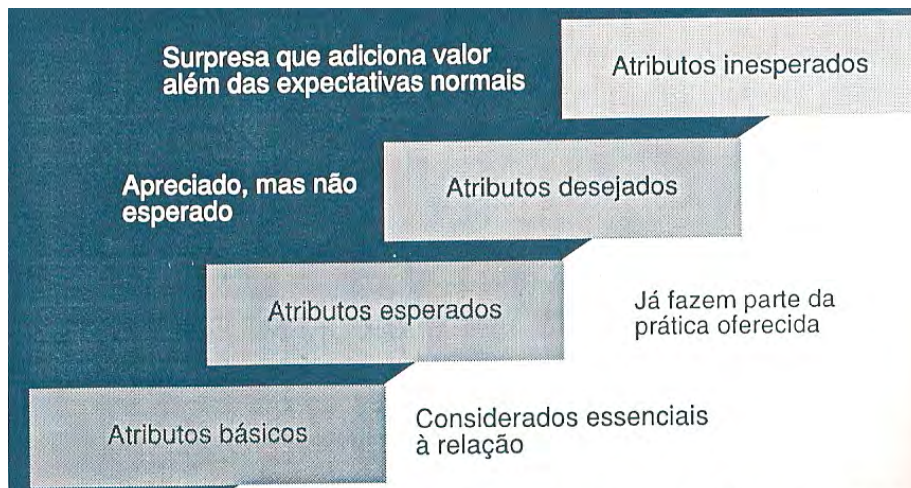


Figura 2: Atributos de um Serviço

Fonte: Marcos Cobra, 2001.

Para encantar o cliente é preciso ir além de satisfazer suas necessidades. É preciso surpreendê-lo, realizando seus desejos explícitos e até mesmo desejos ocultos.

Um serviço turístico é sempre uma combinação de aspectos tangíveis (o que o serviço oferece) com aspectos intangíveis (que são os benefícios que o turista espera dos serviços). Se isso não for possível, por certo o cliente não se sentirá envolvido com o serviço e, portanto, não se sentirá atraído a comprar ou voltar ao local.

A figura 3 exemplifica os passos que devem ser seguidos para atender às necessidades dos clientes. Antes de tudo é preciso identificar as necessidades dos clientes, descobrir quais são seus desejos, em especial os mais ocultos. Com isso, as empresas podem desenvolver produtos ou serviços que interessam aos consumidores. Porém, não basta criar isto, é necessário uma comunicação efetiva para que o consumidor saiba da existência e queira experimentar e comprar este produto.

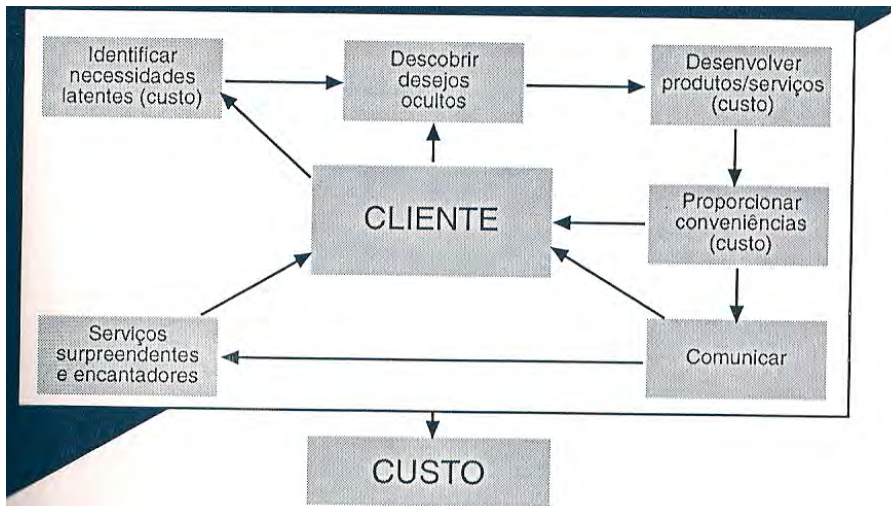


Figura 3: Passos para encantar o cliente

Fonte: Marcos Cobra, 2001.

Toda prestação de serviço tem, obrigatoriamente, uma forma qualquer de atendimento, pessoal ou impessoal. Toda atividade de contato da empresa com o cliente, da qual resulta uma proposta de trabalho, é um atendimento. O conceito específico de atendimento, segundo Las Casas (2001), é a forma como a empresa se relaciona com o cliente, seja no contato direto, seja no contato indireto, por intermédio de pessoas ou de outros meios variados, conforme o perfil do negócio.

O turismo é considerado uma indústria de serviço, com menor grau de intensidade de mão de obra e menor interação e personalização.

Porém, para buscar atingir clientes, é importante também a personalização do atendimento, para que cada cliente se sinta único, se tornando parte do negócio.

Antigamente era suficiente um sorriso no atendimento para satisfazer a maioria dos clientes. Atualmente isto não funciona mais, a empresa tem que ser eficaz, eficiente, atendendo os clientes de maneira clara. Agora é necessário oferecer a garantia do serviço, seja por meio de reembolso, desconto ou serviços grátis.

O atendimento pode ser o grande diferenciador do negócio, tendo peso de estratégia empresarial, transmitindo a filosofia da empresa.

Serviço de Atendimento ao Cliente – SAC – é o complemento do atendimento, é o adicional da prestação de serviço. O serviço tem obrigatoriamente uma forma de atendimento, contudo,

o SAC pode ou não acompanhar o serviço. Podemos considerar que o serviço ampliado acompanha o atendimento adicionado do serviço ao cliente (Las Casas, 2001).

As ações do SAC, do ponto de vista da empresa, podem ser corretivas ou preventivas. Em qualquer um dos casos, a resposta deve ser rápida e ir de encontro às necessidades do cliente.

O atendimento ao cliente é algo que deve ser feito com grande cautela, pois algumas atitudes que podem ser tomadas levam uma empresa para perto ou longe do consumidor, uma vez que a devida atenção e importância devem ser dadas ao relato do cliente.

Quando se deseja a fidelização de um cliente, não se deve considerar o processo de compra com início, meio e fim, uma vez que o fim deve ser descartado, pois se deseja que este cliente volte a utilizar os serviços ou produtos de determinada empresa. Então, pode-se dizer que o processo possui apenas início e meio, este quando o produto/serviço está sendo utilizado, não esperando pelo fim.

Quando se permite o *feedback* dado pelo cliente e o usa de maneira adequada é mais fácil manter o vínculo com o consumidor, fazendo com que exista um ciclo de vida de relacionamento duradouro, e com isso a ganhando a confiança do cliente na empresa que está fornecendo o produto ou serviço.

2.2 Gerenciamento da demanda e da capacidade/oferta

Em um ambiente dinâmico como o que vivemos atualmente, equilibrar a prestação de um serviço com as demandas diárias dos clientes é um desafio para os gerentes das companhias aéreas.

As flutuações de demanda, quando muito altas, costumam fazer grandes estragos no uso eficiente dos recursos produtivos.

Quando a demanda por um serviço é menor do que a capacidade disponível, temos instalações e serviços ociosos. Já quando a demanda é muito alta, temos fila de espera para obter algum serviço/produto.

É esse equilíbrio das variações na procura que deve ser alcançado pelas empresas para obterem maior sucesso.

Segundo Slack (2002), a essência do planejamento e controle da capacidade é conciliar, no nível geral e agregado, a existência de capacidade com o nível da demanda que deve ser satisfeita, onde não só o gerente de operações deve ser inserido no processo de controle, uma vez que decisões da capacidade têm um impacto em toda a empresa, todas as outras funções fornecem entradas vitais para o processo de planejamento e que cada função do negócio normalmente deverá planejar e controlar a capacidade de suas próprias ‘micro operações’ para atender à função produção principal.

Os gerentes das companhias precisam estar preparados para os picos de atendimento do setor, já que varia de acordo com o tempo, localização geográfica, fatos inesperados da história, datas comemorativas, entre outros.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000), os gerentes enfrentam alguns desafios, como decidir sobre o capital, onde empregar melhor o dinheiro de acordo com a demanda de determinado tempo, como lidar com os avanços tecnológicos do setor, evitar picos de demanda e estimular a venda do período de baixa ocupação, como programar a forma de atendimento ao cliente.

Como o serviço turístico é intangível e perecível, o que não for vendido será perdido para sempre, uma vez que este não é estocável.

O real uso da capacidade produtiva de uma empresa é um dos segredos do sucesso em alguns ramos de atividade, como companhias aéreas, entretanto, o objetivo não deve ser utilizar pessoal, mão de obra, equipamentos e instalações ao máximo possível, mas sim utilizá-las da forma mais produtiva possível.

Segundo Lovelock e Wright (2001), um serviço de capacidade fixa pode enfrentar uma entre quatro condições:

- Excesso de demanda: o nível de demanda excede a capacidade máxima disponível, resultando em recusa de atendimento a alguns clientes e perda de negócios;
- A demanda excede a capacidade ótima: nenhum cliente é, de fato, recusado, mas as condições são tumultuadas e todos os clientes tendem a perceber uma deterioração na qualidade do serviço;
- Demanda e oferta estão bem equilibradas: na capacidade ótima, pessoal e instalação estão ocupados sem estarem sobrecarregados e os clientes recebem bom serviço sem atrasos;

- Excesso de capacidade: a demanda está abaixo da capacidade ótima e os recursos produtivos são subutilizados, resultando em baixa produtividade. Em certos casos, os clientes podem achar a experiência desapontadora ou ter dúvidas sobre a viabilidade do serviço.

Para entender melhor, pode-se perder alguns clientes para sempre quando a demanda excede a capacidade máxima disponível, pois não conseguirão atender estes clientes. Já quando a demanda está operando entre a capacidade ótima e máxima, existe o risco do cliente ficar insatisfeito, pois pode receber um serviço inferior ao esperado, uma vez que a empresa está operando acima da capacidade que considera ótima para um atendimento de qualidade.

O serviço de uma companhia aérea pode ser tangível dirigido para o cliente, quando se trata apenas do transporte de passageiro, e ao mesmo tempo intangível para o intelecto dos clientes, quando se trata da área de entretenimento.

Isto levanta questões sobre a maneira tradicional em que os serviços têm sido prestados. Se o cliente precisa estar presente fisicamente para ser parte do processo, cabe ao cliente se deslocar até o prestador de serviço ou o contrário? Qual será o horário de atendimento para conseguir atender a maioria da população?

Para as companhias aéreas há uma questão difícil de enfrentar sobre o que podem fazer para transformar um serviço aéreo em uma prestação contínua do serviço. Ações estratégicas devem ser tomadas para oferecer ao cliente uma personalização do serviço.

Para controlar as análises da demanda por algum serviço, os tomadores de decisão precisam determinar quais atores governam o ciclo da demanda, avaliando se os níveis de demanda seguem um ciclo previsível e qual a duração deste ciclo, quais as causas subjacentes a essas variações, quais os níveis de demanda parecem mudar aleatoriamente e se pode ser segmentada.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000), podem-se usar cinco estratégias para o gerenciamento da demanda: divisão da demanda, oferecimento de preços diferenciados, promoção da demanda em períodos de baixa, desenvolvimento de serviços complementares para os clientes e utilização de sistemas de reserva e gerenciamento do problema de *overbooking*.

Já Lovelock e Wright (2001, p. 348) afirmam que existem duas soluções básicas para o problema da demanda oscilante. Uma é ajustar o nível da capacidade para atender variações na demanda, implicando a cooperação entre a administração operacional e administração de

peçoal e exigindo um entendimento adequado do que a capacidade produtiva é constituída e de como ela pode ser aumentada ou reduzida em uma base gradual. A outra é administrar o nível da demanda, adotando estratégias de marketing para uniformizar os picos e preencher os vales para gerar um fluxo mais constante de requisições de serviço. E também é possível a utilização dos dois métodos simultaneamente.

Já para o gerenciamento da oferta/capacidade pode-se fazer uso da programação diária de turnos de trabalho, utilização da programação semanal de turnos, aumento da participação do cliente no processo, criação de capacidade ajustável, capacidade compartilhada e utilização de empregados de jornada parcial.

2.3 Estratégias em serviços e gerenciamento da rentabilidade

A primeira vista, a satisfação dos clientes acaba conflitando com desempenho em custo das empresas, uma vez que normalmente é necessária maior mão de obra, mais equipamentos, tecnologia mais avançada, e tudo isso acabaria gerando maior custo para as empresas. Porém, a chave desta questão está em aproveitar melhor os recursos da empresa para gerar a mesma satisfação, como conciliar a necessidade aparentemente conflitante de se oferecerem serviços que atendam às expectativas dos clientes e ao mesmo tempo garantir que isso se faça dentro do budget estipulado pela empresa, dentro do limite de custo definidos pela expectativa da lucratividade.

Na década passada, empresas desenvolviam serviços para qualquer público, observando apenas custos, não pensando na característica do comprador. Com a alteração das características dos clientes, empresas passaram a desenvolver produtos / serviços de acordo com a procura pelo mesmo. O cliente consegue comprar da maneira que precisa ou deseja.

Segundo Corrêa e Caon (2002), a lógica que rege essa mudança é que a demanda por bens individuais, que era agregada e estável, foi dividida, passando para a mão dos consumidores o poder para exigir bens e serviços de alta qualidade e que chegassem mais próximo aos seus desejos. Com isso, a margem de lucro antes obtida caiu, pois o que antes era destinado a todos passou a ter certa personalização e o cliente também aceitou pagar um pouco a mais por isso, desde que veja o valor do bem ou serviço ou que tenha alguma facilidade para poder pagar por isso.

No setor turístico, conseguiram customizar quase tudo. Poltronas de avião, quartos de hotéis, aluguel de carros, tudo isso resulta de métodos de produção em massa, mas grande parte das empresas conseguiu customizar isso, oferecendo diferentes classes dentro do avião, sistema de reconhecimento e armazenamento de dados dos clientes, com suas preferências quanto a atendimento e necessidades.

Segundo Porter (1991), existe três estratégias competitivas genéricas. A primeira é a liderança global em custos, que foca a eficiência em escala, o controle sobre custos e despesas gerais, tecnologia inovadora. Procura clientes de baixo custo, uma vez que cada cliente tem um custo para ser atendido, dependendo das exigências do mesmo, padronização de um serviço personalizado e redução da interação no atendimento em serviços. A segunda é a diferenciação, onde cada cliente é único e isto tem um preço a ser pago e este cliente está disposto a pagar por isso. Esta estratégia torna o intangível em tangível, personalização do produto padrão, redução do risco percebido, já que da maior numero de informações aos clientes e tem maior controle da qualidade de seus serviços e produtos. Já a última estratégia competitiva é a da focalização, que é construída a partir da idéia de satisfazer um mercado alvo particular tão bem quanto às necessidades específicas de determinado cliente, uma vez que conhece melhor estas necessidades e/ou pelos menos custos.

A competição em preços nem sempre é muito eficaz em serviços quanto em produtos. A comparação de preços pode ser contraproducente porque muitas vezes é vista como substituta da qualidade.

Já Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) dizem que há cinco estratégias básicas para serviços:

- Expansão para vários países: esta estratégia é normalmente utilizada quando há necessidade do cliente se deslocar até a instalação do prestador de serviço. Mas há de levar-se em consideração a cultura em cada país, ou até mesmo dentro de um só país, em regiões diferentes;
- Importação dos clientes: os clientes devem estar dispostos a viajarem grandes distâncias para utilizarem este serviço, normalmente são serviços ícones, referências mundiais no que fazem;
- Seguir os clientes: a empresa abre escritório ou cria algum serviço específico para atender os clientes, para onde que eles possam ir. No caso de uma companhia aérea, a empresa passa a voar para determinada região pois detecta clientes potenciais, porém,

neste caso, precisam de autorização para isso, então o negócio deve ser bem estudado para não haver problemas futuros;

- Serviço diferenciado (*unbundling*): os serviços diferenciados envolvem a separação das peças que adicionam valor na cadeia e focalização naquelas partes que não requerem interações face a face. Quanto maior esta separação, maior facilidade para se diferenciar um serviço;
- Serviço a qualquer hora (*beating-the-clock*): este serviço descreve as vantagens competitivas obtidas do fato de se poderem superar as restrições do horário e fusos locais.

Pode-se combinar as estratégias dos dois autores para os serviços obterem sucesso. Uma empresa aérea, por exemplo, pode ser adepta da redução de custos para conseguir ter um preço mais competitivo e atrair novos mercados e ao mesmo tempo, se utilizar do *beating the clock*, tendo maior número de vôos para determinados destinos, a qualquer hora do dia. Porém, segundo Chiavenato e Sapiro (2003), a empresa que decide se utilizar do meio termo deve-se satisfazer com baixa rentabilidade ou ela pode perder os clientes de grandes volumes que exigem preços baixos ou ainda deve renunciar seus lucros para colocar negócio fora do alcance das empresas de baixo custo.

Tudo isso só faz sentido se for para gerar maior lucratividade para a empresa. Atraindo novos mercados, as companhias brasileiras conseguem atender um número cada vez maior de clientes, se diferenciando e administrando sua rentabilidade.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000), o gerenciamento da rentabilidade é mais fácil de ser efetuado quando as empresas de serviços apresentam capacidade da demanda relativamente fixa, habilidade para segmentar mercados, estoque perecível, produto pode ser vendido antecipadamente e quando há flutuação da demanda em um intervalo de tempo. Este gerenciamento procura alocar a capacidade fixa de assentos de forma que esta atenda à demanda potencial dos vários segmentos de mercado da maneira mais lucrativa.

Devido à natureza perecível dos assentos das aeronaves, oferecer descontos em passagens para lotar a aeronave torna-se um atrativo. Porém, vender todos os assentos com desconto impede o ganho integral nas passagens de alguns, e faz com que os clientes não se programem para viajar e faça compras com antecedência.

As companhias aéreas foram as primeiras a implantar o gerenciamento da rentabilidade através deste sistema.

A análise da contribuição é a base de uma boa lucratividade, principalmente nas empresas com altos custos fixos, como dito anteriormente. Como os custos de frota e remuneração de pessoal das equipes de bordo e de terra não dependem do volume de vendas a curto prazo, a estratégia adequada pode ser preencher a capacidade ofertada por meio de uma política de preços agressiva, sendo que após o ponto de equilíbrio, a maior parte do dinheiro que entra vai para o lucro, uma vez que os custos variáveis são mais inexpressivos.

Phillip E Pfeifer (1989), já havia observado este problema do gerenciamento da rentabilidade e que isto pode ser analisado com o modelo quantil crítico com a seguinte fórmula simplificada:

$$P(d < x) \leq \frac{(F - D)}{p \cdot F}$$

Onde:

x – assentos reservados para passageiros que pagam tarifa integral;

d – demanda por passagens com tarifa integral;

F – preço tarifa integral;

D – preço da tarifa com desconto

p – probabilidade de que um passageiro seja classe econômica.

Estes são os principais números que uma empresa deve descobrir para conseguir fazer o gerenciamento de sua rentabilidade e obter maior lucro.

O responsável pela definição das tarifas que serão utilizadas em determinado período, ou para determinado grupo, normalmente é o analista de gerenciamento de rentabilidade, que se utiliza de inúmeros sistemas e de dados históricos e atuais para poder colocar determinada tarifa no sistema de vendas. Para este profissional, o importante é lotar os assentos da aeronave, com o melhor valor possível e que a maioria possa pagar as tarifas cheias dentro do mesmo voo.

Conflitar os objetivos corporativos dos representantes de vendas e dos gerentes de rentabilidade é uma grande frustração para o analista da rentabilidade, pois existem metas para serem atingidas dos dois lados, um deve vender mais e o outro deve ter maior lucratividade, preferencialmente combinando um ao outro.

O gerenciamento da rentabilidade é uma estratégia operacional ideal para companhias que apresentam desequilíbrio temporário entre capacidade e demanda, precibilidade, altos custos

fixos e baixos custos variáveis. Isso maximiza o uso da capacidade produtiva restrita, mediante um olhar discriminatório sobre a rentabilidade do produto. Normalmente estes analistas se deparam todos os dias com a difícil decisão entre lotar um avião mais cedo com tarifas inferiores ou reservar espaço para passageiros que pagam mais por um assento.

Para garantir a rentabilidade, é necessário verificar qual o volume a ser vendido e a que valor, garantindo que os custos de estrutura sejam totalmente absorvidos.

À medida que a penetração no mercado progride, a concorrência vai se mostrando mais viva. Tentando reduzir valores de venda, uma empresa consegue muitas vezes vender maior volume e se mantendo atuante em seu mercado. A empresa pode reduzir a margem de rentabilidade do produto unitário, pensando em grande volume de venda.

É mais difícil precificar um serviço que um produto, pois é mais trabalhoso saber o custo financeiro envolvido em atender um cliente do que identificar a mão de obra, matéria prima, tempo de máquina, armazenamento e remessa associados à produção de um bem físico.

Como visto, companhias aéreas possuem grandes custos fixos, já que independe o número de lugares vendidos em um voo para contratação de mão de obra, ou para o número de aviões de sua frota. A companhia deve estar preparada para voar com 5 ou 100% de seus lugares ocupados. Por isso devem sempre se preocupar com a demanda e oferta. Estas devem andar equilibradas para que consigam obter lucratividade ao final de seu ano fiscal. Já os custos variáveis são baixos, se comparados aos fixos.

De acordo com Lovelock e Wright (2001), valor é definido como o que o consumidor obtém por aquilo que paga, e valor líquido é definido como a soma de todos os benefícios percebidos (valor bruto) menos a soma de todos os custos percebidos do serviço. Quanto mais positiva a diferença entre os dois, maior o valor líquido.

Quando clientes compram um serviço específico, estão pesando os benefícios advindos do serviço em relação aos seus custos. As pessoas muitas vezes também estão dispostas a pagarem valores extras para, por exemplo, economizar tempo, minimizar esforço indesejado, obter maior conforto, ou seja, elas estão dispostas a pagar valores mais altos para reduzir os custos não financeiros do serviço. Este é um dos motivos que leva uma companhia aérea a criar diferentes categorias, pois existem os clientes que estão dispostos a pagar mais pelo conforto e atendimento especial. Tornando-se um cliente fiel de determinada empresa é possível economizar tempo, já que pode possuir um canal diferente para compras e reservas.

O preço do serviço é diferente para consumidores, de acordo com o valor que aquilo pode representar para cada um.

De acordo com Corrêa e Caon (2002), um estudo levantou que os principais desafios percebidos por executivos de grandes empresas de serviços são desenvolver e reter pessoas, promover estas pessoas para que estejam sempre mais próximas aos clientes, enxugar a estrutura da organização, principalmente quanto a níveis intermediários de gestão e promover o *empowerment* para os gestores de linha de frente, mas ao mesmo tempo manter o controle. Para isso foi proposto um modelo de inter-relações entre funcionários e clientes funcionando a grosso modo da seguinte forma: a satisfação e fidelização de um funcionário fazem com que seja criado valor no serviço e isso será entregue ao cliente, que por sua vez ficará satisfeito e se tornará fiel à empresa, que terá lucro em torno da operação do serviço.

Mas o modelo de deixa claro que não basta apenas os funcionários estarem fidelizados à empresa, é necessário que haja sistemas, tecnologias e métodos adequados para que isso possa fluir de maneira eficiente.

3. ANÁLISE SETORIAL: TURISMO

Nas últimas décadas o setor de turismo apresentou um crescimento contínuo e sustentado, constituindo-se em um dos setores de melhor desempenho na economia brasileira e mundial. O turismo tornou-se uma das atividades dominantes no começo do século 21. Em 2001, com a primeira crise que afetou a indústria, milhões de visitantes viajaram de um país para outro, o que fez o turismo ocupar posição destacada nos negócios internacionais. Isto sem incluir gastos com transporte aéreo, ou com a atividade gerada pelas viagens domésticas.

Segundo o Ministério do Turismo, em 2009, apenas no Brasil foram movimentados cerca de R\$ 5,30 bilhões.

Os destinos turísticos mais atrativos são categorizados pela soma de diferentes produtos turísticos compostos pela geografia, vizinhança, história, hospitalidade da população, infraestrutura e acessos, opções e entretenimento, peculiaridades, comodidade, segurança, dentre outros. É com o turismo que inúmeros empreendimentos ganham suas “vidas”, ou parte delas, desde os Governos até companhias aéreas, hotéis, agências e operadoras de viagem, comércio, transportes, alimentação, entre outros.

Por sua vez, ainda segundo o Ministério do Turismo, o Brasil vive um momento intenso neste setor desde a crise de 2001, quando a movimentação de turistas permaneceu focada dentro do país, incentivando o turismo nacional. Isto foi bom por um lado, porque fez com que o giro de dinheiro ocorresse justamente dentro do próprio país, além de criar múltiplos postos de trabalhos e negócios. Por outro lado, foi mostrada grande falta de profissionalismo do setor, o que fez com que muitos incentivos surgissem em prol da educação e treinamento adequado e qualificado.

No ano de 2008, desde o início, o Brasil teve que lidar com a ameaça da febre amarela e crise aérea, e ao final deste mesmo ano o mundo se deparou com a impactante crise financeira gerada pelo desmoronamento do setor hipotecário nos Estados Unidos, que sacudiu o mercado. No Brasil, o dólar voltou a subir em um nível elevado. Mas em seguida o mundo e a indústria do turismo, pouco a pouco, responderam com otimismo a estas dificuldades. A estabilidade econômica anterior à crise fez com que muita gente já tivesse fechado pacotes para o fim do ano e para o verão, antes do colapso do setor imobiliário americano, inclusive as datas mais disputadas, Natal e Réveillon. Segundo a Associação Brasileira de Agências de Viagens, ABAV, a alta temporada estava 75% vendida em setembro. Quando a crise começou

a afetar os negócios, a maioria dos operadores já tinha vendido bem outubro e dezembro, os meses mais fortes do final de ano. Para a maioria das operadoras e agências, o ano fechou no lucro. Ainda segundo a ABAV, em relação ao ano de 2007, 2008 teve aproximadamente um aumento de 25% no movimento global de vendas de pacotes de agências.

O Brasil, apesar de ter evoluído em infra-estrutura, tecnologia, opções de lazer, comodidade, serviço e atendimento humano, ainda deixa muito a desejar em diversos quesitos fundamentais para evolução das cidades, estados e regiões, e do próprio país, como destino a altura dos turistas mais exigentes.

Apesar de o país possuir diversas atratividades potenciais e sedutoras, diversidade de opções, tendências, gostos (tanto regionais, como de classes sociais, marcas, propósitos, etc.), pluralidade de raças e línguas (imigração – em alguns casos extremamente representativos, como libaneses, japoneses e italianos) e capacidade de aceitar e comportar diferenças e diversidades de opiniões e cultura, cidades de nível e reconhecimento internacional, como São Paulo e Rio de Janeiro, principalmente focada em turismo de negócios, relação de boa vizinhança com todos os países, distância das ações terroristas e um povo hospitaleiro, amigo e caloroso, faltam incentivos dos Governos nas três esferas às atividades turísticas, muitas vezes financiando ou se associando aos investidores internacionais, profissionalização do atendimento e da “arte de servir”, ou seja, trazer “*Best practices international*” aos nossos ativos de cordialidade, cortesia, alegria, etc., evolução de nossa infra-estrutura de comunicações, telefonia, transportes, saneamento básico, logística, tecnologia, internet, etc., ações estruturadas da sociedade civil organizada, principalmente ONGs, para combater problemas do país que afetam nossa imagem externa, como segurança, educação, saúde, transportes e corrupção.

Com o sancionamento da lei geral do turismo em setembro de 2008, pelo Presidente da República, ficou estabelecido a importância do setor e o definiu como importante vetor no desenvolvimento do país. Entre as regulamentações estão a fiscalização das atividades do *trade* turístico, programa de capacitação e qualificação da mão-de-obra, atribuições do governo federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor, instituição do Sistema Nacional do Turismo, consolidação de um sistema de informações turísticas com possibilidade de monitorar os impactos econômicos, sociais e ambientais da atividade, implantação de um sistema de qualidade para o mercado de turismo, entre outros. Isto beneficia a área do turismo como um todo, sendo vista cada vez mais como uma área de

importância para o país, como maior controle e fiscalização das atividades do *trade*, trazendo maior ganho à população e aos turistas.

A venda de um serviço de turismo depende da atração que uma mensagem exerça sobre o consumidor, pois exerce um significado para cada tipo de pessoa.

Uma vez que a propaganda é uma forma paga de comunicar e disseminar uma informação a determinado público comprador, é importante utilizá-la de maneira correta e direcionada ao público que se quer atingir, para que a empresa não tenha um gasto desnecessário em algo incerto.

Uma comunicação de um serviço de turismo pode ter três características: casual – quando algum fato sobre um evento turístico é noticiado, sem interferência ou pagamento por parte da organização do turismo –, informativa – quando por alguma razão é feito um comunicado ao público – e persuasiva – quando o objetivo do anunciante é efetivamente convencer as pessoas da audiência a comprarem um determinado produto ou serviço turístico.

Sem anunciar, uma empresa dificilmente conseguirá tornar seus produtos ou serviços conhecidos e lembrados. Portanto, anunciar, ainda que seja apenas para informar, é preciso. Contudo, é bom lembrar que existe uma relação muito grande entre gastos com propaganda, custos e lucros. Ou seja, o custo para anunciar, se não gerar vendas em volumes compensatórios, poderá inibir o lucro da empresa. Por conta disso, o investimento da empresa com propaganda deve sempre ser muito bem planejado e direcionado ao público que se pretende atingir.

Em face do acelerado crescimento da oferta de serviços de turismo e ainda do impacto globalizador e do aumento da concorrência, é preciso estimular as vendas de turismo por meio da diferenciação de serviços, tanto para hotéis, cidades, atrações, companhias aéreas.

Todas as empresas devem estar atentas às ações dos concorrentes e também de seus próprios consumidores, uma vez que estes são motivados a utilizar os serviços turísticos por diversos motivos e, quando este é para o lazer e entretenimento, os sentimentos estão aguçados e o publicitário deve vender a emoção para que o cliente se sinta no destino turístico desejado, sendo os apelos emocionais e motivacionais os mais fortes na decisão da compra.

Um levantamento feito pelo Data Popular com cinco mil consumidores de todo o país no primeiro semestre de 2010 mostra que seis em cada dez brasileiros que planejam viajar de avião pela primeira vez nos próximos 12 meses são da classe C.

O crescimento da participação da nova classe média no setor aéreo deve pressionar ainda mais a infra-estrutura aeroportuária, que já enfrenta os desafios impostos pela Copa do Mundo de 2014. "O impacto é muito maior que o de uma Copa", afirma Renato Meirelles, sócio do Data Popular, especializado na população de baixa renda.

O Ministério do Turismo estima que 600 mil estrangeiros e 3 milhões de brasileiros circularão pelo país durante a competição.

Nos próximos 12 meses, 10,7 milhões de pessoas devem fazer sua primeira viagem de avião. Do total, 7 milhões são da classe C e 1,7 milhão da classe D.

A projeção indica uma expansão mais rápida do que a dos últimos sete anos, em que o percentual de passageiros da classe C cresceu 29%. Apesar disso, o Brasil ainda tem uma proporção de passageiros entre os habitantes equivalente a 20% da média dos mercados maduros, como EUA e Espanha.

Para Juliano Norman, superintendente de Regulação Econômica da ANAC - Agência Nacional de Aviação Civil - o mercado tem potencial para triplicar em 15 anos, desde que o país supere os gargalos de infra-estrutura. Um estudo feito pela consultoria McKinsey mostra que os 20 principais aeroportos já apresentavam algum tipo de gargalo em pista, pátio ou terminal em 2009. "Há gargalos no chão e no céu, ineficiências em aeroportos e no controle de tráfego aéreo", resume Gianfranco Beting, diretor de comunicação e marketing da Azul, uma nova companhia aérea que parece já conhecer as dificuldades que seu setor vem enfrentando.

Como a classe média tem crescido e esse público também está investindo cada vez mais em entretenimento, as companhias aéreas, assim como operadoras e agências de turismo, também estão disputando cada vez mais este público.

Mesmo com a restrição de infra-estrutura, as empresas trabalham cada vez mais arduamente para conquistar o novo cliente com mais canais de venda, parcelamento e material didático, após a guerra de tarifas que se instalou em 2009, visto que estes são requisitos procurados pela nova classe C, conforme mostra a pesquisa que será apresentada no capítulo 4 deste trabalho. Para Paulo Castello Branco, vice-presidente da TAM, preço e modo de pagamento são decisivos. A TAM passou a vender bilhetes nas Casas Bahia de São Paulo, com parcelas a partir de R\$ 20.

Já a companhia Azul negocia com o Magazine Luiza, outra grande rede de vendas, a venda de seus bilhetes, e a empresa Gol planeja abrir mais lojas do programa de parcelamento Voe Facil.

Segundo o consultor do Data Popular, "ainda há um descompasso entre o ritmo de crescimento da classe C e as iniciativas das empresas". Venda de bilhetes aéreos integrados com rodoviários é uma das idéias, que segundo ele, poderiam dar certo neste mercado. Por exemplo, o passageiro que mora em Feira de Santana (BA), compraria o voo a Salvador já integrado com o ônibus para sua cidade. "O consumidor de baixa renda quer uma solução completa. Como tem menos dinheiro no bolso, é mais exigente."

O que está em jogo é um mercado bilionário, composto por centenas de milhares de pessoas, as quais pela primeira vez tirarão fotos dentro da aeronave, brigarão por um lugar na janela, prestarão atenção aos procedimentos de segurança apregoados pelas aeromoças e degustarão as refeições padronizadas servidas a bordo. E para isso é fundamental que funcionários estejam preparados para atender este público, que desconhece este serviço, mas que espera o bom atendimento.

Pesquisas e análises são necessárias visando-se adequar o mix de marketing - produto, preço, promoção e ponto de venda - às necessidades e desejos do novo público. Diminuir os preços atuais reduzindo a qualidade dos produtos e serviços agregados pode não ser a melhor estratégia a ser adotada. Como dito anteriormente, apesar da renda baixa, estes consumidores desejam uma boa relação entre custo e benefício.

Vale salientar que os clientes fiéis são também os mais lucrativos e menos suscetíveis a preços, promoções e ataques da concorrência. Neste sentido, as empresas devem estar atentas ao eventual *trade off*, trocando o certo pelo duvidoso, apesar do tamanho da oportunidade.

Os fatos acima corroboram a decisão das empresas em preservarem suas marcas e clientes originais, criando novos produtos e serviços adaptados a nova demanda. Sob este prisma, podemos dizer que a estratégia de determinada companhia - cujo posicionamento sempre esteve ligado à diferenciação e atendimento - pode causar estranheza a alguns clientes habituais, para os quais as condições dos aeroportos são as informações mais importantes da manhã.

4. PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa de campo apresentada neste trabalho foi fornecida por uma companhia aérea que não autorizou a divulgação de seu nome, por este motivo será mantida em sigilo. Esta empresa é brasileira e atua praticamente em todo mercado nacional e parte do internacional.

4.1 Metodologia

Conforme Aaker e Kumar e Day (2001), quando se projeta uma pesquisa, existe uma ampla variedade de métodos a serem considerados, seja de forma individual ou combinada. Eles podem ser classificados, primeiramente, em relação ao uso de fontes primárias ou secundárias de dados.

Para a realização desta pesquisa de mercado foram coletados dados primários, que são as informações específicas para o propósito em questão. Estes dados não foram coletados antes, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento.

Foi utilizada a pesquisa de natureza quantitativa, para obtenção da porcentagem de pessoas que está satisfeita ou não com determinados serviços, para determinar as características da população de classe C, que é o público potencial da empresa que solicitou a elaboração desta.

O tipo de pesquisa utilizado foi o conclusivo descritivo, que descreve a situação mercadológica, já que a pesquisa foi para identificar os pontos valorizados e os que podem ser melhorados quanto ao atendimento de uma companhia aérea e os atributos desta população. Vale sempre lembrar que esta pesquisa é temporal, que muda de tempos em tempos. O método da pesquisa foi o de estudo de campo, com média profundidade e amplitude, impossibilitando a generalização e buscando o entendimento da inter relação entre variáveis, os fenômenos são investigados durante as ocorrências e não há manipulação das variáveis controláveis.

Já o método de coleta de dados foi o da comunicação, que consiste no questionamento, oral ou escrito, dos respondentes, para a obtenção do dado desejado, que foi fornecido por declaração, oral ou escrita, do próprio. Foi utilizado o método da estruturação não disfarçada, através de entrevista.

De acordo com Mattar (2000), o instrumento de coleta é o documento através do qual perguntas e questões serão apresentadas aos respondentes e onde são registrados as respostas e dados obtidos. Todo o trabalho e planejamento e execução das etapas iniciais do processo de pesquisa consolida-se no instrumento de coleta de dados. O instrumento de coleta de dados mais utilizado em pesquisas de marketing é o questionário.

Considera-se amostra qualquer parte de um conjunto onde se obtém dados, como por exemplo, uma parte de uma população. Já amostragem, é o processo para colheita das amostras, como por exemplo, toda a população.

A utilização da amostragem em um processo de pesquisa de marketing é de que a coleta de dados relativos a alguns elementos da população e sua análise pode proporcionar relevantes informações sobre a população. A amostragem é usada intensamente em pesquisas de marketing, em função das grandes vantagens que oferece quando comparada aos censos: economiza mão-de-obra e dinheiro, economiza tempo e possibilita rapidez na obtenção dos resultados e colhe dados mais precisos.

Para a seleção da amostra, os seguintes passos devem ser percorridos: definição da população pesquisada, elaboração ou disposição de uma lista de todas as unidades amostrais a população, definição do tamanho da amostra, seleção do procedimento específico através do qual a amostra será determinada ou selecionada e seleção fisicamente da amostra.

É crítico para os resultados que a população seja identificada adequadamente. Caso contrário, a pesquisa provavelmente responderá às perguntas erradas.

A amostragem pode ser conceituada como probabilística ou não probabilística. Na amostragem probabilística se emprega algum processo de atribuição aleatória, todos os membros da população têm uma chance conhecida de ser selecionados para a amostra, e permite que o pesquisador demonstre a representatividade da amostra. Na amostragem não probabilística, os entrevistados são escolhidos conforme o critério do pesquisador, pode-se então, ao acaso, escolher os entrevistados, por esse motivo os resultados podem conter tendências escondidas e incertezas que os tornam mais prejudiciais do que a ausência de informações.

Ainda segundo Mattar (2000), um cronograma de coleta de dados deve fazer parte de todos os projetos, especificando quando as operações terão início e término e a descrição de todas as atividades que as compõe. As atividades que precisam ser cronogramadas compreendem: preparação e realização do pré-teste, preparação do material para a coleta de dados,

recrutamento, seleção e contratação de entrevistadores, aplicação dos instrumentos, verificação dos instrumentos no campo, verificação do trabalho dos entrevistadores e envio para escritório.

A pesquisa realizada e apresentada neste trabalho foi realizada junto aos consumidores no Brasil com as características já apresentadas no capítulo 1 sobre a classe C. Como a pesquisa foi fornecida pela companhia aérea, não se pode apresentar todo o cronograma realizado.

Esta pesquisa de uma companhia aérea brasileira foi realizada para auxiliar na elaboração do novo plano de comunicação e marketing da companhia voltado para a nova classe C. Foi elaborada pelo Data Popular no primeiro semestre de 2010, com cinco mil brasileiros do país, e os dados secundários de acordo com estudos feitos pelo IBGE, IPEA, Ministérios Nacionais, dados do mercado fornecidos pela Nielsen, ABRAS, Latinpanel, ABAD e entidades setoriais.

O estudo de campo se propõe a verificar a aplicação dos métodos de elaboração de cenários prospectivos utilizados no País, bem como a estrutura voltada para essa atividade. Para tanto, são especificados, a seguir, os instrumentos de pesquisa utilizados, os procedimentos adotados para a definição da população-objeto e a definição de sua amostra. Analisa-se também o processo utilizado para a coleta de dados, suas virtudes e limitações.

É uma exclusiva ferramenta de tendências sobre o mercado popular brasileiro, identificando o comportamento futuro do consumidor de baixa renda.

Como proposta de trabalho, a empresa pesquisadora começou por compreender o mercado de aviação direcionado para baixa renda, elaborar estratégias de aproximação e comunicação para o público de baixa renda a partir dos resultados obtidos na pesquisa e transmitir e replicar os aprendizados e o novo posicionamento da marca.

Como já comentado anteriormente, nos últimos anos o Brasil passou por profundas mudanças. Em meio a transformações sociais, políticas e econômicas, uma grande parte da população saiu da pobreza e passou a integrar plenamente o universo do consumo, formando uma nova classe média que se tornou protagonista de um mercado interno crescente.

As mudanças ocorridas no país influenciaram também na configuração das famílias brasileiras. As mulheres estão conquistando cada vez mais espaço fora do ambiente doméstico, novos atores contribuindo para a renda familiar, diminuição da taxa de natalidade e maior escolaridade, mudando o perfil do consumidor brasileiro.

4.2 Obtenção e apresentação dos dados

A função básica da edição é a de impor um padrão mínimo de qualidade aos dados brutos, de forma que sua precisão seja a máxima e as ambigüidades mínimas.

Conforme Mattar (2000), a tabulação consiste na contagem do número de casos que ocorreram em cada categoria. A tabulação realizada foi dada como tabulação simples, onde teve uma contagem do número de casos que ocorreram em cada uma das variáveis do estudo.

Todos os dados apresentados neste capítulo foram fornecidos pela pesquisa realizada pelo Data Popular para a companhia aérea que solicitou o estudo.

Atualmente na classe C, as mulheres são as principais responsáveis por fomentar a rede de sociabilidade da família, como se vê na figura 4, verificando informações sobre os produtos e promoções vigentes, indicando lojas e serviços e fazendo a divulgação boca a boca, que pode ser tanto positiva quanto negativa.



Figura 4: Como as mulheres fomentam a rede de sociabilidade da família

Fonte: Data Popular, 2010.

Além da mulher, o jovem também passa a ser um importante formador de opinião na família, uma vez que a diferença de renda e escolaridade entre pais e filhos nas diferentes classes diminuiu, conforme demonstra a figura 5. Isso faz com que sua opinião na hora de tomar uma decisão seja levada em consideração, pois muitas vezes contribuem na renda familiar.

	Classe A+	Classe C
50 anos	14.567,00	1.089,43
45 anos	10.259,34	1.082,99
25 anos	3.227,57	846,27
20 anos	1.499,45	547,14

Figura 5: Diferença de renda (em R\$) entre pais e filhos de diferentes classes

Fonte: Data Popular, 2010.

Para a nova classe média, o consumo vai muito além da concepção racional. Ao contrário do que é comumente pregado, a classe C também planeja seus gastos, sofre influências externas e da mídia e teve acessos a bens antes restritos à elite.

A nova classe média brasileira é influenciada principalmente pelos meios de informação e entretenimento e por sua rede próxima de relacionamentos. O boca a boca é um dos principais canais da classe C. A TV continua fazendo parte do cotidiano desse público, seja para obter informações, seja para se entreter. A inclusão digital já faz parte da realidade da nova classe média brasileira.

O mercado de transporte de turismo é muito maior do que o de aviação e há uma enorme demanda por viagens aéreas na baixa renda, conforme aponta o gráfico 1. Sendo que 67% das pessoas que pretendem viajar de avião em 2010 estão nas classes CD.

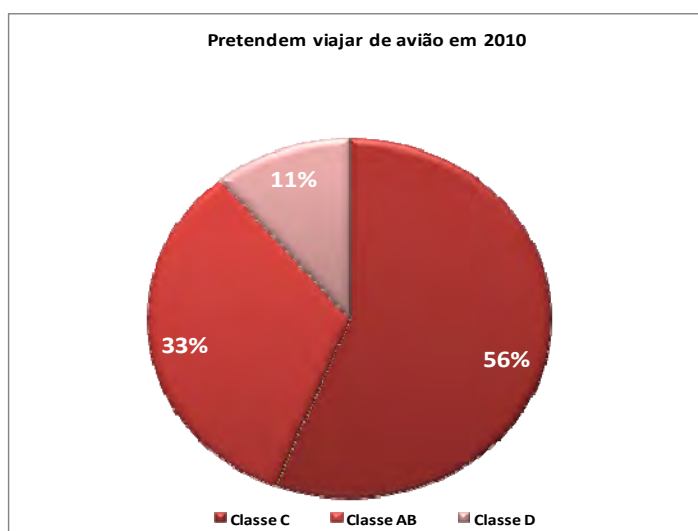


Gráfico 1: Pessoas que pretendem viajar de avião em 2010.

Fonte: Data Popular, 2010.

Segundo esta pesquisa do Data Popular, 83% da classe D nunca viajou de avião e 53% da classe C nunca viajou de avião, porém 58% já viajou de ônibus por mais de 8 horas. Com base nisso, é possível observar que ainda há uma enorme demanda por viagens aéreas na nova classe média.

Normalmente a viagem de avião não é pensada para aqueles que nunca voaram.

Aqueles que nunca viajaram de avião acham esse meio de transporte o mais perigoso. Enquanto quem já viajou de avião considera o ônibus o meio mais perigoso.

Há diferenças significativas nos hábitos de compra de passagens aéreas entre aqueles que já viajaram de avião e aqueles que nunca utilizaram esse meio de transporte.

Como pode ser visto no gráfico 2, a presença da nova classe C nas viagens de avião, entretanto, é cada vez maior e demonstra que esses passageiros terão cada vez mais importância para o setor aéreo, tendo em vista que a disputa para atrair esse público será cada vez maior.

Enquanto o número de passageiros cresceu 79% entre 2002 e 2009, o número de emergentes viajando de avião subiu mais de 150%.

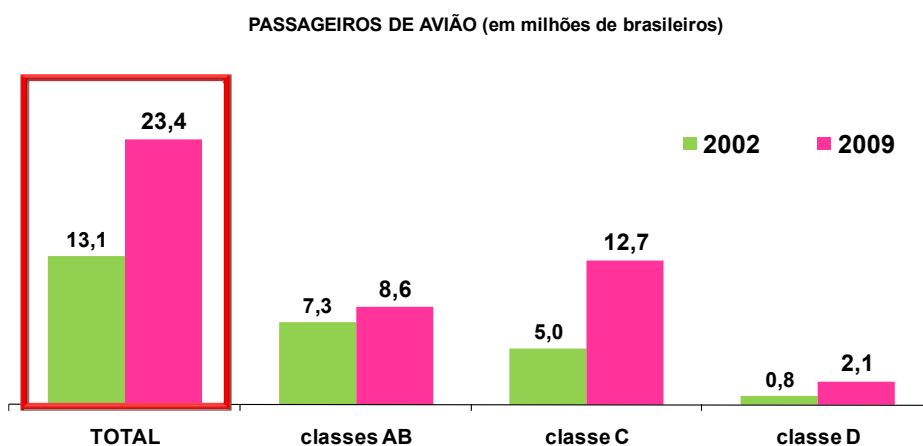


Gráfico 2: total de passageiros utilizam avião.

Fonte: Data Popular, 2010.

De acordo com a pesquisa do Data Popular e informações da Embraer, como pode ser observado no gráfico 3, 10,7 milhões de pessoas deverão realizar sua primeira viagem aérea nos próximos 12 meses – 8,7 milhões, ou 82% do total, são de brasileiros das classes C e D,

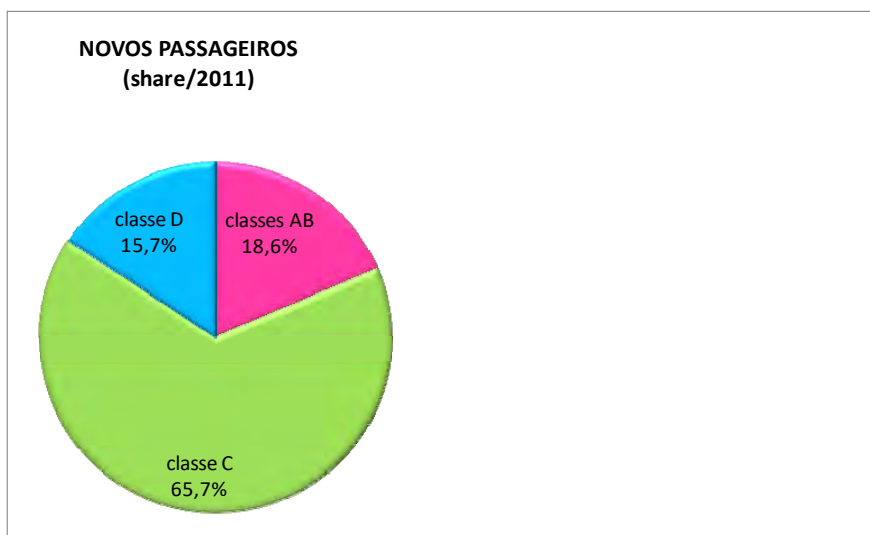


Gráfico 3: Novos passageiros que utilizarão avião nos próximos meses.

Fonte: Data Popular, 2010

E em geral, a viagem é feita para um único destino, o que reforça a demanda por avião, conforme pode ser verificado no gráfico 4, mostrando as cidades destino destes consumidores e, se além destas também visitam alguma outra cidade.

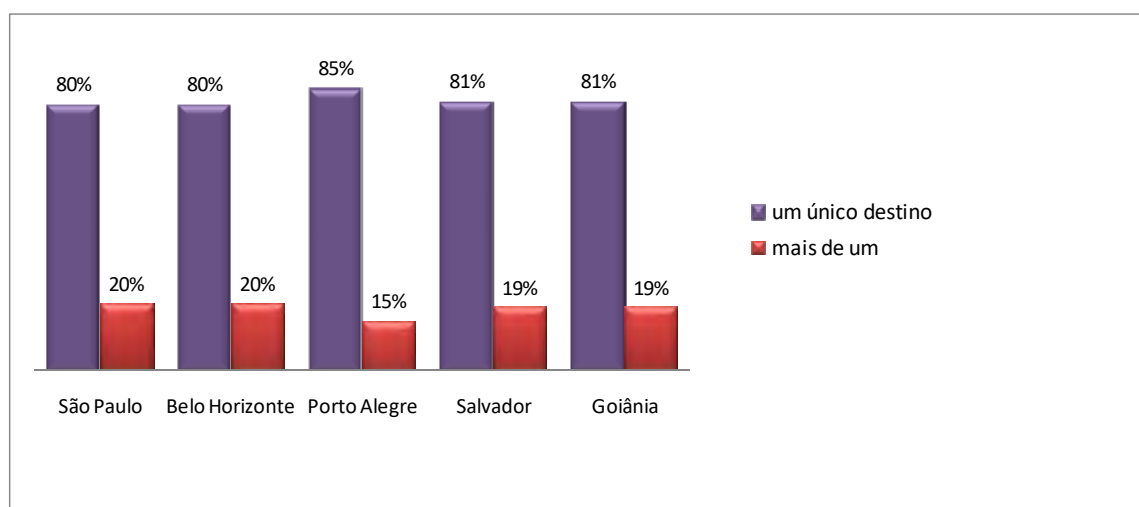


Gráfico 4: Número de destinos em uma única viagem

Fonte: Data Popular, 2010.

A maior busca da baixa renda é pelo lazer, conforme gráfico 5, sendo assim, o meio de transporte torna-se secundário. A Baixa Renda demanda pacotes acessíveis.

Segundo os entrevistados, eles vêem os pacotes como vendidos apenas em agências de viagens, caros e inacessíveis (e por isso nem consultam o preço), sem flexibilidade para hospedagem e transporte, preferem viagens programadas pelo organizador de turismo popular às das agências.

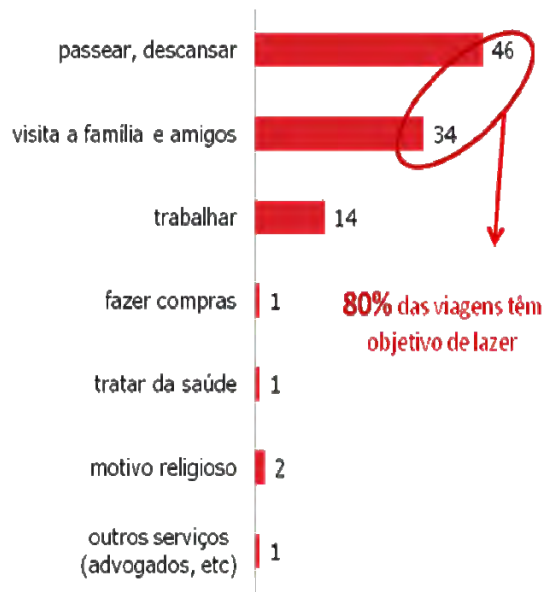


Gráfico 5: Motivo da viagem da classe C

Fonte: Data Popular, 2010.

Estes consumidores gostariam que fossem roteiros “padrão” e roteiros temáticos, preços acessíveis e descontos especiais (ex. estudantes, viagem em família), opção de hospedagem popular, como camping, albergues, que alguém próximo organizasse o “pacote”.

Estes consumidores sentem que se for uma excursão, eles têm a segurança de que tudo já vai estar pronto quando chegarem lá com as crianças.

O pacote traz ainda a vantagem de não precisarem ficar mal instalados na casa de parentes/ amigos.

O Nordeste é o principal destino da baixa renda, conforme comparativo da figura 6. Existem 30 milhões de brasileiros não residentes em seu estado de origem e que sentem necessidade de visitar os seus familiares.

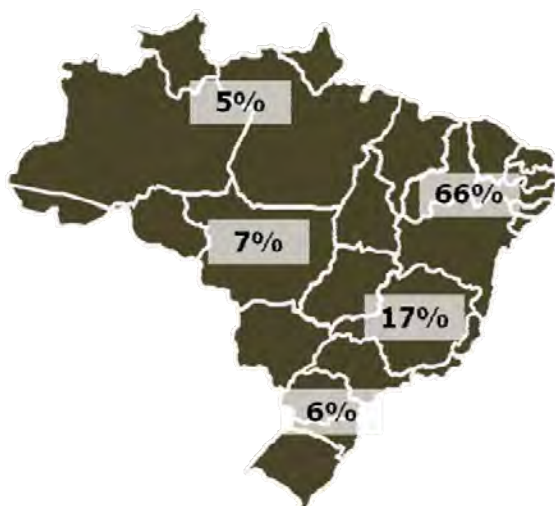


Figura 6: Local para onde pretendem ir na próxima viagem para fora do estado

Fonte: Data Popular, 2010.

O avião ainda assusta a população de menor renda – há uma série de receios relacionados ao universo aéreo, como medo do avião cair – presente em todos os grupos de pessoas, não ter ninguém para auxiliá-lo no aeroporto, medo de ser destrutado pelos atendentes, pois estes não têm a “cara deles”, medo de perder a bagagem, medo das situações adversas que podem acontecer como não saber agir quando chegar ao aeroporto, medo de perder o voo e falta de conhecimento sobre horários e apresentações.

No geral o transporte aéreo assusta pelo simples medo do desconhecido.

Entre as pessoas ouvidas na pesquisa, a maioria delas não realiza pesquisas ou entram nos sites das companhias aéreas para consultar o valor das passagens. Utilizam a internet para verificar o valor a ser pago, mas não realizam pesquisa de comparativos de preços. Não tem o hábito de verificar o preço da passagem de avião, antes de comprar uma passagem de ônibus. E entre os que pesquisam estas informações, preferem fazer por telefone, como mostra o gráfico 6 e as mulheres são maioria.

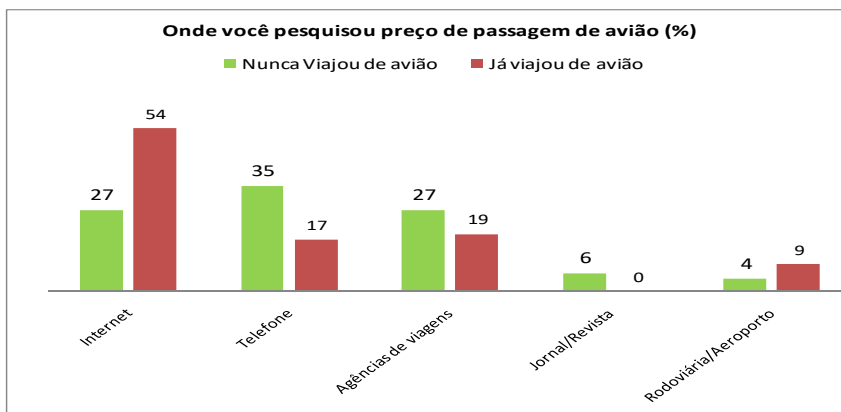


Gráfico 6: onde pesquisou preço da passagem de avião.

Fonte: Data Popular, 2010.

O público da classe C confia mais nas revendedoras que já conhecem ou que foram indicados por pessoas próximas. Costumam pagar pelo produto apenas quando recebido e tem resistência a compras pela internet, podem até realizar uma pesquisa em site, mas para efetuar a compra, vão até alguma loja física, onde se deixam inclusive persuadir pelos vendedores e proprietários das lojas.

Mais importante que o valor final, é o número de parcelas que a compra pode ser efetuada, em especial de viagens, pois compromete o dinheiro que poderia gastar no destino turístico.

Em relação ao atendimento, o consumidor da classe em estudo gosta de ser acolhido e valorizado, o atendente deve ser próximo, dialogando e transmitindo ao consumidor a sensação que este está inserido no ambiente.

É importante que o cliente reconheça valores na marca que são importantes para ele, que faça parte do seu dia a dia e dos momentos importantes, como por exemplo, a realização de um sonho de visitar a família que há tanto tempo não se encontrava.

5. ANÁLISE DOS DADOS APRESENTADOS

Conforme se pode verificar na pesquisa apresentada no capítulo 4 deste trabalho, mulheres e jovens estão representando um número cada vez maior como influenciadores das famílias da classe C a comprarem serviços ou bens de consumo. Isto porque as mulheres estão ganhando cada vez mais espaço no mercado de trabalho e ganhando voz ativa dentro de suas famílias. Já os jovens, como estão estudando cada vez mais, muitas vezes ultrapassando o grau de escolaridade de seus pais, estão tendo salários mais próximos aos dos chefes de família, podendo opinar e ajudar nas decisões dentro de casa.

De acordo com o estudo apresentado pelo Data Popular, 53% da classe C nunca andou de avião, existindo ainda um grande mercado a ser explorado e atraído.

A principal razão para viajarem ainda é o lazer e a visita aos familiares que moram em outras cidades.

Como a televisão ainda tem um grande papel e grande lugar na vida destas pessoas, a comunicação e a divulgação de passagens a preços acessíveis neste meio tem sido cada vez mais evidenciada.

Este público dá valor ao prazo para pagamento das passagens e ao preço oferecido, porém, não é apenas isso. O atendimento de qualidade e prestativo ganha cada vez mais espaço na percepção desta classe social. Querem se sentir acolhidos e terem a certeza que serão bem tratados, pois o medo que sentem do desconhecido é evidente, sendo esta umas das principais razões a relutância a não andar de avião. Muitas vezes passam horas em ônibus, com passagens mais caras, sem ao menos pesquisarem sobre a ida de avião.

Com este projeto apresentado, a companhia aérea está desenvolvendo pessoal qualificado para atender melhor e com maior paciência seus novos clientes. Estão divulgando seus produtos em meios de comunicação mais efetivos e estão presentes em lojas de massa, para chegarem aos consumidores mais resistentes.

Para se comunicar com este público de menor renda, é preciso que o comunicador seja claro e não subestime sua inteligência, seja didático e próximo a eles para saber o que os interessa, repita quantas vezes for necessário para que o consumidor entenda o que está sendo oferecido. Ser preciso e, se necessário, utilizar imagens diretas e explícitas, mas principalmente emocionar seu público.

A empresa que souber fornecer conteúdo claro ao público emergente, ser parceira na melhoria de vida dos emergentes, estreitar a relação com o jovem das classes CDE, dialogar com a família destas classes diretamente, apostar na auto-estima e na vaidade das pessoas, valorizar a estética e os temas regionais, usar os veículos de comunicação como impulso para o boca a boca, explorar a internet como canal de comunicação, apostar no ambiente e na força das redes sociais e falar a língua e dialogar com os valores do consumidor serão líderes de mercado.

Como visto que esta classe valoriza muito o preço, mas não apenas isso, empresas estão procurando oferecer bons produtos e serviços a preços acessíveis, e principalmente, a condições de pagamento viáveis para este novo público. Porém, não foi apenas uma única empresa que percebeu o valor do público da classe e capacidade de compra desta, mas um grande número de empresas se voltou para este segmento.

Uma empresa que antes valorizava apenas a diferenciação e o atendimento, hoje está se voltando para a estratégia baseada em baixo custo, mas sem desprezar as primeiras características, para que possa atender tanto o cliente fiel, que já está acostumado aos seus padrões e para que possa ganhar esta nova fatia do mercado, com menor preço nos serviços.

Com a internet e os sistemas integrados, todas as empresas passaram a vender bilhetes 24hs por dia, sete dias por semana, se utilizando do *beating the clock* para atenderem a todos os seus clientes. Além disso, vêm tentando aumentar a gama de opções de cidades de destino, para conseguir atender um número cada vez maior de clientes.

Já que equilibrar capacidade e demanda é um dos maiores desafios das empresas, muitas estão elaborando promoções relâmpagos, onde durante um determinado período de tempo, é possível efetuar a compra de uma passagem com tarifas bem inferiores do que normalmente é praticada. Geralmente estas tarifas especiais abaixo do custo são oferecidas para os períodos em que a ocupação dos vôos está abaixo do esperado. Estas tarifas têm regras próprias para serem utilizadas, para que a empresa não sofra com desistências e alterações de vôos. Isso faz com que possíveis clientes que não tem obrigação de viajar em determinado dia possa alterar sua ida e volta para poder aproveitar o valor da passagem disponível.

Mas não basta apenas colocar esta promoção no ar, é preciso comunicar aos clientes que a nova promoção está vigorando em determinado tempo, para que esses possam acessar o sistema e efetuar a compra. As empresas estão cada vez mais dentro da casa dos consumidores, com propagandas em canais direcionados, normalmente em TV aberta (não

paga) para conseguir atrair o público da classe C. Além disso, estão se utilizando de linguagem mais simples para que todos possam entender o que realmente está sendo dito, preferencialmente com alguma pessoa conhecida, que seja comunicativa com o público desta classe.

As companhias devem estar cada vez mais próximas de seus clientes, fazendo com que o acesso a ela seja feita de forma fácil e rápida. Para atingir a classe C, as empresas do ramo aeronáutico estão se instalando em lojas de varejo de grande visibilidade, com postos dentro destas lojas e em seus sites, redirecionando os clientes aos sites dos sistemas de vendas.

Em relação à rentabilidade, as companhias estão tentando utilizar o gerenciamento do *revenue*, para obterem a venda o assento pela melhor – mais lucrativa – tarifa possível.

Reservam um determinado número de assentos para passagens de valores diferentes. Quanto maior a programação do cliente, mais barato ele consegue pagar na tarifa, pois faz sua compra primeiro e consegue obter o valor mais barato, reservado para poucos assentos dentro de uma aeronave.

Uma companhia que percebe que determinado voo está voando mais assentos vazios do que o usual pode oferecer uma tarifa especial para estimular a demanda, determinando prazo de antecedência para a compra e determinando as políticas de compra para esta passagem. O importante é determinar o número máximo de assentos vendidos a esta tarifa, para que possa vender o restante com valor integral.

As companhias aéreas em especial estão realmente conseguindo se utilizar do planejamento de capacidade e demanda, fazendo uso do gerenciamento da rentabilidade e vendendo suas passagens com tarifas diferenciadas.

Como as empresas determinam um número de passagens aéreas para cada faixa de preço, por uma questão de minutos uma pessoa pode pagar uma tarifa muito mais baixa que outra, isso porque com a versatilidade e velocidade das compras *onlines*, a disponibilidade muda muito rapidamente.

Como os consumidores da classe C também estão percebendo isso, estão começando a se programar com maior antecedência e conseguindo valores muito melhores para suas viagens, muitas vezes fazendo até viagens que não seriam necessárias e sim por divertimento, porque encontraram boas promoções. Com isso, cliente e empresa acabam ganhando, a empresa não voa com assentos vazios e clientes conseguem entretenimento a um custo mais razoável.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base em toda a análise dos serviços, pesquisa apresentada no trabalho, ambientes interno e externo, pode-se dizer que o mercado turístico está aquecido, propiciando maior número de viagens entre os lugares, não importando o motivo da viagem – entretenimento, trabalho, estudos.

Hoje em dia todas as empresas têm acesso ao mesmo tipo de tecnologia e demoram apenas dias para copiar um serviço da concorrência e, com isso, se tornam praticamente iguais em relação a produto, fazendo com que todas estejam sempre em busca da inovação e serviços diferenciados, mas, além disso, o que muitas vezes as diferenciam é o atendimento prestado por elas, além dos valores oferecidos.

Com este trabalho, pode-se constatar que as empresas não estão medindo esforços para conseguir o equilíbrio entre a oferta e demanda, com promoções em determinados períodos e vôos de baixa ocupação, para que consiga maior número de lugares ocupados e a população, por sua vez, consiga melhores valores.

Isso pode ser constatado pelo lucro que companhias aéreas tiveram de 2010 até os dias atuais. Recuperaram-se do prejuízo que tiveram em 2009 por conta da crise que houve no mundo e, conseqüentemente, no corte de gastos com entretenimento.

As empresas estão aprendendo a lidar com a sazonalidade, mas ao mesmo tempo estão estimulando o mercado cada vez mais para que isso não seja tão aparente nos negócios, para que não seja percebido como algo ruim e para que não atrapalhe os números dos balanços.

Como o mercado vem crescendo juntamente com a nova classe C, as companhias estão investindo cada vez mais para atraírem a confiança deste público, para que em um futuro próximo eles possam ser clientes fiéis. Perceberam que as ações devem ser tomadas pensando em longo prazo, que hoje a razão pode ser serviço, atendimento e principalmente preço, mas que em alguns anos, possa ser apenas os dois primeiros, e certamente o cliente irá se lembrar das empresas e pessoas que acreditaram em seu crescimento.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David., KUMAR V., DAY George S. *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Atlas, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto, SAPIRO, Adão. *Planejamento estratégico*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, 5ª reimpressão.

COBRA, Marcos. *Marketing de serviços: turismo, lazer e negócios*. 2ª ed. São Paulo: Cobra, 2001.

CORREA, Henrique L, CAON, Mauro. *Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes*. São Paulo: Atlas, 2002.

FITZSIMMONS, J.A., FITZSIMMONS, M.J. *Administração de serviços*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. São Paulo. Prentice Hall, 10ª ed., 2000.

LAS CASAS, Alexandre. *Novos Rumos do Marketing*. São Paulo. Atlas, 1999.

LOVELOCK, C., WRIGHT, L. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2001.

MATTAR, Fauze Nagib. *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Atlas, 2000.

PFEIFER, Philip E. *The Airline discount fare allocation problem*. Decision Sciences, vol 20. Winter: 1989. Pag 149-157

POTTER, Michael E. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

ROSENBERG, Claude. *Análise de custos, rentabilidade e produtividade*. Cidade do Porto (Portugal): Rés Editora.

SLACK, Nigel. *Administração da produção*. São Paulo: Atlas, 2002. 2 ed.

Fontes Eletrônicas

FORNETTI, Verena. Classe média soma 50% da população e domina poder de compra, diz FGV. <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/796928-classe-media-soma-50-da-populacao-e-domina-poder-de-compra-diz-fgv.shtml>. Acesso em outubro de 2010.

GLOBO. Taxa de desemprego recua para 11,9% em agosto, diz Dieese.

<http://g1.globo.com/economia-e-negocios/noticia/2010/09/taxa-de-desemprego-recua-para-119-em-agosto-diz-dieese.html>. Acesso em outubro de 2010.

GONÇALVES, Glauber. Classe média dribla crise e já é maioria.

http://www.estadao.com.br/estadaodehoje/20100911/not_imp608264,0.php. Acesso em setembro de 2010.

LAGE, Janaina e ROLLI, Claudia. 66% dos novos viajantes são da classe C; 7 milhões devem viajar pela 1ª vez. <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/801130-66-dos-novos-viajantes-sao-da-classe-c-7-milhoes-devem-viajar-pela-1-vez.shtml>. Acesso em outubro de 2010

MENSHHEIN. Rafael Mauricio. Estrutura de atendimento ao cliente em Marketing.

http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos1/Estrutura_de_atendimento_ao_cliente_em_marketing.htm Acesso em outubro de 2010.

MINISTÉRIO DO TURISMO.

http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/estatisticas_indicadores/downloads_estatisticas/Estatxsticas_Basicas_do_Turismo_-_Brasil_2004_a_2009.pdf. Acesso em janeiro de 2011.

TERRA, Tiago. Classe C apresenta novos hábitos de consumo.

<http://www.mundodomarketing.com.br/16,5810,classe-c-apresenta-novos-habitos-de-consumo.htm>. Acesso em outubro de 2010