



MESTRADO EM
Ciências Empresariais

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

OS MOTIVOS DA ESCOLHA DO VOO: PERSPETIVAS DOS
UTENTES DA TAP

MARTA ISABEL DE JESUS GONÇALVES

OUTUBRO – 2020



MESTRADO EM
CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

OS MOTIVOS DA ESCOLHA DO VOO: PERSPETIVAS DOS
UTENTES DA TAP

MARTA ISABEL DE JESUS GONÇALVES

ORIENTAÇÃO:

PROF. DOUTOR JOSÉ MIGUEL ARAGÃO CELESTINO SOARES

OUTUBRO – 2020

RESUMO

O presente trabalho final de mestrado desenvolve-se no âmbito do Mestrado em Ciências Empresariais realizado no Instituto Superior de Economia e Gestão, sendo o tema da presente dissertação e investigação a “Qualidade dos serviços na aviação” e que destacará quais as características mais relevantes na perspetiva do passageiro.

A realização desta pesquisa foi elaborada na companhia aérea portuguesa TAP AIR PORTUGAL (Transportes Aéreos Portugueses), através de uma investigação do tipo quantitativo e sendo a análise documental bem como o inquérito por questionário as principais técnicas de recolha de dados.

Com a realização desta breve investigação, pretende-se auferir os parâmetros que determinam a escolha de determinada companhia aérea por parte do consumidor final. Que leva à escolha de determinada companhia aérea, na ótica do consumidor final. Neste processo foi possível concluir que a segurança, os preços das passagens e a pontualidade são os fatores mais relevantes para a escolha final da companhia aérea. Por outro lado, conclui-se ainda que a pintura das aeronaves e as refeições de bordo são os itens menos relevantes no momento da escolha do operador aéreo por parte de um potencial passageiro.

Embora a amostra fosse de conveniência, esta abrangeu passageiros significativamente distintos no que se refere ao género, faixa etária, localização geográfica e estrutura económico-social.

PALAVRAS-CHAVE: Aviação; Companhias aéreas; Consumidor; Qualidade; Voos.

ABSTRACT

The present work has been developed within the scope of the master's degree in business science of "Instituto Superior de Economia e Gestão".

"Quality of the Aviation Services" is the theme of the current thesis and research and it will highlight the most relevant attributes from the passenger point of view.

This research was performed in TAP AIR PORTUGAL, the Portuguese major airline. A quantitative research was applied taking into consideration a documentary analysis as well as a survey (based on a pre-defined questionnaire) as the major techniques for the data collecting.

The main goal of this research is to find out the key factors that determine the selection of an airline operator from the passengers' perspective. As a result, safety, ticket prices and punctuality are the most relevant factors for the airline selection. On the other hand, the aircraft external livery and the inflight meals\catering are the less significant factors regarding the airline selection.

It is also important to highlight that although the sample was not quite sizeable, passengers having different characteristics (for instance gender, age, geographical location, socioeconomic condition) have been considered on the present work.

Keywords: Aviation; Airlines; Consumer; Quality; Flights, Services.

ÍNDICE

RESUMO	i
ABSTRACT	ii
ÍNDICE	iii
LISTA DE TABELAS	iv
GLOSSÁRIO DE TERMOS E ABREVIATURAS	v
AGRADECIMENTOS.....	vi
1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Apresentação do Trabalho	1
1.2. Caracterização da TAP	1
1.2.1 Segurança.....	2
1.2.2 Experiência do Passageiro	2
1.2.3 Sustentabilidade	3
2. REVISÃO DE LITERATURA	5
2.1 A Qualidade e a sua Importância	5
2.2. Qualidade e a Aviação	8
3. METODOLOGIA	13
3.1. Análise de Dados.....	14
4. APRESENTAÇÃO e ANÁLISE de RESULTADOS.....	15
4.1. Apresentação de resultados	15
4.1.1. Caracterização da amostra.....	15
4.1.2. Principais resultados.....	17
5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	22
5.1. Limitações e questões para futuros estudos	23
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	25
ANEXOS.....	30

LISTA DE TABELAS

Tabela I – População residente que viajou em turismo: total e por destino de viagem ..5	
Tabela II – Sexo dos inquiridos	16
Tabela III – Idade dos inquiridos	16
Tabela IV – Qual das seguintes opções o descreve melhor?	16
Tabela V – Com que frequência voa?	17
Tabela VI – Análise de Dados tendo em conta a Correlação de Pearson	18
Tabela VII – Classificação dos Valores de Correlação de Pearson	19

GLOSSÁRIO DE TERMOS E ABREVIATURAS

ANAC – AUTORIDADE NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL

ICAO – INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION

TAP – TRANSPORTE AÉREOS PORTUGUESES

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho final de mestrado só foi possível graças à colaboração e ao contributo, de forma direta ou indireta, de várias pessoas e instituições, às quais gostaria de expressar os meus maiores agradecimentos.

Em particular, gostaria de agradecer ao Professor Doutor José Miguel Soares, pela disponibilidade para orientar o presente trabalho bem como o constante suporte e amizade durante todo este longo processo que permitiram a concretização do mesmo.

Por outro lado gostaria ainda de agradecer a todos os Professores que de alguma forma me auxiliaram nesta caminhada e que contribuíram para o meu crescimento pessoal e profissional.

A todos os meus colegas que iniciaram este mestrado comigo, gostaria também de expressar a minha gratidão pela colaboração diária e pelo espírito de equipa e entajuda que sempre marcou presença. Todos em conjunto partilhamos momentos de angústia e dúvida e é convosco que anseio celebrar o fim desta caminhada.

À minha irmã Mariana, o meu maior agradecimento por o apoio dado bem como a permanente ajuda e paciência que sempre teve para comigo.

Por fim, gostaria de agradecer ao meu namorado e aos meus pais, em quem encontrei uma compreensão e um estímulo ininterrupto para a concretização deste trabalho e que transformaram momentos de desânimo em momentos de conforto e estímulo. Vocês os quatro foram sem dúvida o meu maior apoio e encorajamento nos momentos de desalento que enfrentei durante esta jornada.

A todos o meu maior agradecimento e o meu sincero bem-haja.

1. INTRODUÇÃO

Este Trabalho Final de Mestrado é realizado no âmbito do ciclo de estudos conducente ao grau de Mestre em Ciências Empresariais do Instituto Superior de Economia e Gestão, e tem como tema “Os Motivos da Escolha do voo: Perspetivas dos utentes da TAP”.

1.1. Apresentação do Trabalho

O estudo assume três principais objetivos. Primeiro passa por desenvolver uma investigação na área de estudo que seja uma experiência enriquecedora e que permita consolidar conhecimentos e técnicas adquiridas também na licenciatura. O segundo objetivo passa por investigar um tema de grande interesse e relevância para a vida profissional da investigadora e para a empresa na qual desempenha funções desde 2012.

Neste sentido, o presente relatório de dissertação encontra-se dividido em cinco capítulos. Este primeiro capítulo diz respeito ao enquadramento da empresa em estudo, onde se trata a caracterização da TAP, e não sendo uma caracterização extensiva, é de fulcral importância para uma contextualização do tema a investigar. No segundo capítulo é apresentada a Revisão de Literatura, e no terceiro apresenta-se a Metodologia utilizada para levar a cabo a investigação. No quarto capítulo apresentam-se os Resultados obtidos e analisam-se os mesmos. As Conclusões do estudo bem como recomendações para trabalhos futuros que possam ainda ser implementados sobre o tema são apresentados no quinto capítulo.

1.2. Caracterização da TAP

A companhia aérea TAP Air Portugal foi fundada no dia 14 de março de 1945, inicialmente com a designação de “Transportes Aéreos Portugueses”. A TAP Air Portugal, daqui em diante designada por “TAP”, é maior companhia aérea portuguesa tendo a sua sede e o seu HUB no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa.

Em junho de 2015, a TAP foi parcialmente privatizada passando a sua gestão a ser controlada pelo consórcio Atlantic Gateway, liderado por David Neelman e por Humberto Pedrosa.

A TAP tem como *core business* o transporte aéreo de passageiros, mas mantendo sempre os maiores índices de segurança e sustentabilidade. A TAP é ainda uma empresa focada no passageiro, em que toda a sua estrutura acionista e laboral é orientada para o *Customer*

Experience de forma a maximizar a experiência do passageiro e assim sendo fidelizando o mesmo e contribuindo decisivamente para a sustentabilidade a longo prazo. A TAP tem neste momento 105 aeronaves e voa para 95 destinos diferentes distribuídos pela Europa, África e América.

A TAP é também a maior transportadora de passageiros entre o Brasil e a Europa e tem feito um investimento significativo no reforço de operação para a América do Norte.

1.2.1 Segurança

A TAP é uma das companhias aéreas mais seguras do mundo, valorizando o bem-estar e segurança dos seus passageiros e colaboradores e investindo massivamente nos seus quadros, aeronaves e instalações de forma a possibilitar o constante melhoramento dos seus índices de segurança. A TAP tem um departamento de *Safety* dedicado exclusivamente a este ponto e que é transversal a toda a empresa desenvolvendo e monitorizando todos processos de forma a aumentar os índices de segurança e baixar a taxa de risco dos mesmos. Este departamento é internacionalmente reconhecido nomeadamente pela *European Aviation Safety Agency* NewsAvia. (2019).

1.2.2 Experiência do Passageiro

Toda a estrutura da TAP conhece profundamente o impacto e a importância que o *Customer Experience* tem, e terá, não só na viabilidade, mas nomeadamente na própria sobrevivência da empresa num mercado tão dinâmico e competitivo como a indústria do transporte aéreo.

A TAP decidiu implementar também o NPS, *Net Promoter Score* junto dos seus clientes de forma a medir o grau de recomendação do produto TAP .

Esta escala permite verificar se o esforço que tem sido aplicado na melhoria da experiência do passageiro está ou não a atingir os resultados pretendidos. É muito importante salientar que os dados obtidos com o NPS são significativamente superiores em 2019 face a 2018, contribuindo de forma decisiva as melhorias efetuadas ao nível do entretenimento e conectividade as aeronaves da TAP.

Por outro lado, a TAP nos últimos anos fez um investimento em aeronaves de última geração sem precedentes em Portugal (e em percentagem relativa em toda a Europa) de forma a exponenciar a experiência do passageiro a bordo e elevar ainda mais os seus *standards* de

segurança. Todas as suas aeronaves tem um produto consistente e alinhado entre si, disponibilizando ao passageiro, nomeadamente de longo curso, um aumento significativo de conforto e contribuindo ativamente para uma perceção muito positiva por parte dos passageiros. Recentemente a TAP foi eleita pelo jornal *USA Today* como a companhia aérea da europa com a melhor classe Económica (Vida Extra, 2019).

O tema da pontualidade é estruturante para a TAP, quer do ponto de vista da experiência do Cliente quer do ponto de vista operacional e da sustentabilidade da empresa (Figura 3). Existe um compromisso da TAP de melhorar os índices de pontualidade nos próximos anos, e verificou-se que os indicadores operacionais em 2019 demonstram uma evolução positiva em comparação com 2018.

1.2.3 Sustentabilidade

A “Segurança” e a “Experiência do Passageiro” são dois pilares fulcrais na sustentabilidade de médio e longo prazo deste operador aéreo.

Por outro lado o controlo apertado dos custos operacionais, sem nunca comprometer os dois pontos acima listados, são também essenciais para manter a competitividade da empresa no mercado internacional e assim garantir a sustentabilidade da mesma.

O investimento de frota de última geração realizado nos últimos anos permitiu reduzir drasticamente os custos com combustível e manutenção das aeronaves contribuindo decisivamente para a redução dos custos operacionais.

O facto de estas aeronaves serem muito mais eficientes no consumo de combustível não só tem um impacto positivo nas finanças da empresa como permite reduzir drasticamente as emissões de CO₂. Estas novas aeronaves foram ainda especificadas de forma a tirar o máximo de proveito da posição geográfica de Portugal, como uma interface mundial de passageiros entre a Europa e a América, e entre a Europa e a África.

A TAP investe significativamente nos seus colaboradores, fornecendo um conjunto alargado de benefícios aos mesmos e apostando na constante formação dos mesmos. Estes colaboradores trabalham num ambiente seguro, estável e portanto propicio a desempenhar corretamente as suas funções, permitindo assim contribuir efetivamente para a sustentabilidade da empresa. Um clima de proximidade tem também vindo a ser implementado entre os diversos

níveis hierárquicos da empresa de forma a agilizar os processos, tornando-os mais *clean*, contribuindo assim para o aumento de eficiência dos mesmos.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Para potencializar o sistema de gestão e qualidade, é essencial conhecer todos os agentes e processos envolvidos numa entidade, como autoridades e fabricantes, entre outros. Em Portugal a entidade responsável pelo processo de certificação de qualidade na aviação é a Autoridade Nacional da Aviação Civil (ANAC).

A ANAC e o trabalho desenvolvido na ótica da qualidade assumem-se cada vez mais relevante, tendo em conta que em Portugal tem havido um forte crescimento do turismo, e por consequência o número de voos diários têm vindo a aumentar.

Como podemos verificar através da Tabela I, apesar de ter havido uma decrescente escolha de Portugal para destino entre 2001 e 2008, a verdade é que se verifica um aumento substancial da escolha do nosso país como destino de viagem nos últimos anos.

A qualidade dos serviços de aviação, pode contribuir para o aumento destes números se oferecerem ao cliente as vantagens que deseja para as suas viagens.

Tabela I – População residente que viajou em turismo: total e por destino de viagem

Anos	Destino da viagem			
	Total	Portugal	Estrangeiro	Ambos
2001	5.313,1	4.459,5	486,2	367,5
2002	5.101,0	4.136,3	588,2	376,4
2003	4.346,4	3.525,4	504,8	316,2
2004	4.674,1	3.614,8	555,8	503,6
2005	4.653,7	3.568,0	642,2	443,6
2006	4.556,3	3.535,3	584,5	436,5
2007	3.302,6	2.502,7	544,8	255,1
2008	3.045,0	2.402,7	437,4	204,9
2009	4.268,5	3.348,1	335,9	584,4
2010	3.977,6	3.044,1	341,6	591,8
2011	3.933,7	3.060,3	372,0	501,3
2012	4.003,8	3.144,7	309,0	550,1
2013	3.980,2	3.124,1	352,8	503,2
2014	4.137,1	3.185,3	330,1	621,7
2015	4.472,9	3.349,2	393,9	729,8
2016	4.542,7	3.448,0	366,8	728,0
2017	4.580,5	3.341,4	505,6	733,5
2018	4.928,7	3.520,9	484,2	923,6

Fonte: Fundação Francisco Manuel dos Santos (2018)

2.1 A Qualidade e a sua Importância

A qualidade é considerada universalmente como algo que afeta a vida das organizações e a vida de cada um de nós de forma positiva. (Crato, 2010). “Qualidade começa pela identificação das necessidades do utilizador e na sua expressão em termos das funções que este

deve desempenhar” (Pires, 2016, pg. 22), isto é, o grau de satisfação de requisitos dado por um conjunto de características intrínsecas (NP EN ISO 9000:2000).

No entanto, a qualidade nos serviços é difícil de definir e avaliar, pelo que é fundamental conhecer o que os clientes esperam do serviço que lhes está a ser prestado. Albrecht (1992), classifica a qualidade dos serviços como a capacidade que uma experiência ou um fator de interesse tem na satisfação das necessidades de uma pessoa, assim como da resolução de um problema ou possibilidade de fornecer benefícios a outros. Por outro lado, confere que os elementos centrais de todo o processo são o cliente, e a interação entre este e os recursos humanos da empresa prestadora de serviço, o que confere à prestação de serviços um carácter heterogéneo (Crato, 2010). É por este motivo que a qualidade passa pelo equilíbrio entre as características técnicas e funcionais de um determinado produto, sendo esta “uma estratégia focalizada no cliente, que vai ao encontro das suas necessidades e expectativas explícitas e implícitas, tendo sempre, no entanto, como pano de fundo uma maior produtividade” (Soares, 2014, pág. 58). Segundo Oliveira (2006) que cita Paladini (2000), a gestão da qualidade referente aos serviços prima pelo maior contacto com o cliente, tendo por base os seus interesses, as suas necessidades e tudo o que está envolvido no processo de prestação de serviços. Ou seja, numa primeira fase prioriza a eficácia e de seguida a eficiência e a produtividade, (Crato, 2010), ideia esta também defendida por Soares (2014).

Ainda no seguimento da lógica de Crato (2010), a identificação dos requisitos dos clientes é uma das principais e mais importantes fases da gestão da qualidade, visto que estes pretendem ver as suas necessidades e expectativas satisfeitas com a aquisição do serviço. Isso torna imperativo que a qualidade deverá ser tarefa de todos aqueles que estão envolvidos no processo inerente ao serviço, isto é, de todos na organização e não só de um departamento, pois todos os colaboradores no seio do seu trabalho irão contribuir para a satisfação dos clientes (Castelli, 2006).

Contextualizando nos serviços, os principais elementos inerentes são o cliente e a sua interação com os recursos humanos da empresa prestadora do serviço, sendo que, para um determinado serviço oferecer qualidade, este tem de gerir as expectativas dos clientes, ajustar os preços, garantir que as instalações, ou os processos, cumpram as normas estabelecidas e conseguir que as medidas tomadas sejam percebidas e valorizadas (Cunha, 2007).

Vários estudos já foram realizados com o objetivo de medir as diferentes dimensões da qualidade do serviço das companhias de voo. Ostrowski, O’Brien e Gordon (1993) focaram-se

em aspetos como a qualidade da comida e bebida e o conforto dos bancos. Truitt e Haynes (1994) iniciaram uma análise mais abrangente quando consideraram a pontualidade, qualidade da comida e bebida, higiene dos bancos, processos de *check-in* e tratamento das queixas dos clientes como sendo as medidas padrão da qualidade dos serviços. Na mesma linha de raciocínio e considerando as mesmas variáveis, estiveram os autores Tsaur, Chang e Yen (2002) que acabaram por adicionar a empatia à lista de variáveis que potenciam a qualidade das companhias aéreas.

O'Connell e Williams (2005), apresentaram uma *framework* para comparar a qualidade do serviço de múltiplas companhias de voo. No seu artigo foram escolhidas quatro variáveis, tais como a tangibilidade, confiança, responsividade e segurança. A variável tangibilidade refere-se ao serviço físico presente a bordo tal como a comida, a limpeza dos bancos e do restante equipamento. Relativamente à variável confiança, a pontualidade foi o principal indicador trabalhado. Quanto à responsividade focaram-se no *staff* e na forma como estes eram afáveis e responsivos para com os clientes. Por último, a segurança foi baseada em aspetos como percentagem de acidentes, eficiência e idioma da *cabin crew*. As variáveis escolhidas para o estudo foram seleccionadas a partir de inquéritos feitos a clientes de cada uma das companhias aéreas.

Karachun e Moutinho (2012) fazem um estudo mais focado para as companhias de aviação *low-cost*, com a consideração de que o mercado dos transportes aéreos ter vindo a sofrer uma mudança bastante significativa durante as últimas décadas. Este fenómeno é explicável pela desregulamentação de companhias aéreas na Europa, América do Norte e Austrália, e também com a desregulamentação, muitas companhias aéreas europeias, que antes eram de propriedade do Estado, e foram total ou parcialmente privatizadas. Além disso, os ajustes na sequência dos acontecimentos de 11 de setembro têm afetado o ambiente em que os serviços aéreos são fornecidos. No sentido da qualidade percecionada outra explicação é a entrada no mercado de companhias aéreas de baixo custo em larga escala, o que aumentou a concorrência e afetou as tarifas cobradas pelas companhias aéreas incubadoras. Como consequência destes e outros acontecimentos, é provável que a eficiência relativa das companhias aéreas tenha mudado (Baker, 2013; Chaudhuri & Holbrook, 2001; Forgas, Moliner, Sánchez-Garcia & Palau-Saumell, 2010).

2.2. *Qualidade e a Aviação*

Com todos estes fenómenos de mudança, várias são as tentativas de regulamentação e inspeção à qualidade na Aviação. Segundo Coelho (2009) as primeiras iniciativas relacionadas à segurança de voo no Brasil começaram na década de 30, mas foi nos anos 60, com a aprovação do Código Brasileiro do Ar e a criação da EMBRAER, que se iniciaram as negociações com a *International Civil Aviation Organization* (ICAO) no sentido de implantar um programa de assistência técnica, com vista à homologação, como era então conhecida a certificação.

Segundo o autor, o conceito aeronavegabilidade significa “pronta para voar”, (o conceito em inglês é *airworthiness*), e significa a capacidade de uma aeronave realizar um voo seguro ou navegar no espaço aéreo em modo segurança. Esta certificação é necessária tanto em transporte de mercadorias como de pessoas.

Partindo da consistência e da importância das certificações, temos que ter em conta a qualidade dos serviços no aeroporto e a hospitalidade comercial.

Segundo Favorito (2012), a qualidade é o que todas empresas anseiam para os seus produtos e serviços, de forma a terem sucesso no mercado. Ao longo dos anos o conceito de qualidade tem sido estudada e há vários autores a trazerem várias referências. Este autor faz referência a vários autores, por exemplo: uma das definições mais difundida de qualidade é a de Juran (1990), em que Qualidade é a adequação ao uso, isto é, alcançar um determinado nível de satisfação de um produto no atendimento aos objetivos do utilizador. Juran (1990) ainda identifica duas características da qualidade como as que atendem as necessidades dos clientes e, por isso, aumentam o nível de satisfação e as que não satisfazem os clientes.

Tendo em conta o tipo de passageiro que pretende alcançar, cada companhia pode definir as suas estratégias e estabelecer quais as principais prioridades em relação ao seu público-alvo. As companhias que se dedicam aos aspetos que valorizam e diferenciam o serviço que prestam, garantem maiores proveitos e vantagem competitiva (Anderson, Fornell & Lehmann, 1994). De forma atingir essa vantagem, as companhias devem ter o conhecimento de como os passageiros percebem a qualidade de serviço e quais os aspetos deste que são considerados para a distinção entre as diferentes companhias aéreas. A avaliação destes aspetos, ditos controláveis do serviço, torna-se ainda mais importante uma vez que, quanto maior for a importância da dimensão avaliada, maior será o seu impacto e menor será a tolerância dos passageiros em relação a falhas na mesma (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996). Verificamos que as avaliações negativas de serviço feitas pelos passageiros estão relacionadas

com atrasos, sendo que em 70% dos casos estes são causados por condições meteorológicas (Truitt & Haynes, 1994). A importância da qualidade de serviço percebida pelos passageiros está diretamente associada ao processo de decisão dos mesmos, uma vez que este é baseado num conjunto de variáveis: expectativas de serviço, serviço percebido, valorização do serviço, satisfação do passageiro e a imagem da transportadora aérea (Park, Robertson & Wu, 2004). A qualidade do ponto de vista do cliente pode ser definida como a comparação entre aquilo que são as suas expectativas e o que é o resultado final (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985). O modelo definido no estudo de Parasuraman *et al.* (1985), explicando quais os fatores que levam à qualidade percebida, mas não define o tipo de necessidades pessoais ou o tipo de experiências passadas, podendo estas influenciar de uma forma ou de outra aquilo que é percebido. Com estes dois fatores, tendo em conta as características individuais de cada, entende-se que haja uma grande subjetividade naquilo que é a qualidade percebida (Lindberg & Löfgren, 2009).

Com variadas definições de qualidade, temos também vários modelos que procuram medir a qualidade de serviço, entre eles temos o SERVQUAL Gap Model, que assenta na avaliação das diferenças entre o que são as expectativas do cliente e o serviço efetivamente prestado, através de 10 dimensões da qualidade de serviço (Parasuraman *et al.*, 1985). Este modelo foi revisto mais tarde e as suas dimensões reduzidas para apenas 5, com 22 itens de avaliações em cada uma delas (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988). Pela diversidade de fatores que afetam a avaliação e a perceção do que é a qualidade, deve-se fazer mais do que avaliar apenas a qualidade como um todo, ou seja, é importante compreender os diversos aspetos de produto e serviço que podem ser apreciados e que, dependendo da situação e do cliente (as suas expectativas), podem ter uma ponderação diferente na avaliação final. O modelo de avaliação SERVQUAL permite determinar as diferenças que existem entre as expectativas e as perceções do cliente em relação a determinado serviço (Bhat, 2012).

No caso da aviação comercial de passageiros podem ser identificadas cinco dimensões de qualidade de serviço percebida, caracterizadas da seguinte forma (Kim & Lee, 2011):

- Tangíveis: são considerados os aspetos físicos do avião, como é o caso do conforto das cadeiras, limpeza, espaço do lugar e para as pernas, entretenimento a bordo, apresentação dos tripulantes e o serviço de refeição;
- Fiabilidade: capacidade de executar o serviço de forma precisa e com eficácia, como é o caso da pontualidade, eficiência de check-in, conveniência e precisão nas reservas e emissão de bilhetes;

- Capacidade de resposta: proatividade em ajudar passageiros quando ocorrem problemas, como é o exemplo de cancelamento de voos ou bagagem perdida ou ainda resposta a situações de emergência;
- Conhecimento: está relacionado com a capacidade de transmitir confiança e segurança como é o exemplo do conhecimento demonstrado na resolução de problemas ou nas respostas dadas a passageiros;
- Empatia: é a dimensão que se foca na personalização do serviço ao passageiro, como é o caso de atribuir o lugar ou a refeição preferencial e o PPF. As características apresentadas nas dimensões de fiabilidade, capacidade de resposta, conhecimento e empatia, podem ser incluídos e considerados como os aspetos intangíveis da qualidade de serviço percebida na indústria da aviação comercial.

O estudo de Kim e Lee (2011) faz referência a Zeithaml *et al.* (1996), ao indicar que a qualidade de serviço percebida acaba por definir um conceito mais específico do que é a satisfação do passageiro, podendo indicar se este ficou satisfeito ou insatisfeito com o serviço que lhe foi prestado. Esta satisfação do passageiro dará origem a intenções comportamentais que podem ser favoráveis ou desfavoráveis.

No modelo SERVQUAL tem também algumas limitações teóricas. É um modelo pouco orientado para os resultados do encontro no momento da prestação do serviço e as suas 5 dimensões não são universais. Em termos operacionais é também um modelo que não consegue captar a variabilidade dentro das 5 dimensões individualmente (Seth, Deshmukh & Vrat, 2005).

De acordo com Truitt e Haynes (1994) a qualidade de serviço é o fator responsável por relações mais duradouras entre passageiros e companhias aéreas, bem como o principal elemento que influencia a escolha de uma companhia aérea. Existe, no entanto, uma discrepância entre aquilo que é a qualidade medida pelos passageiros e a qualidade medida pelas companhias aéreas (Tsaur *et al.*, 2002). O que define a qualidade a nível da aviação comercial varia muito, de acordo com vários estudos já realizados. Numa indústria como a da aviação, que é muito orientada para os serviços, a decisão sobre quais as dimensões que maior influência têm no aumento da satisfação do passageiro, requer um conhecimento específico dos seus antecedentes do ponto de vista do passageiro (Ringle, Sarstedt & Zimmermann, 2011; Mukherjee & Nath, 2005).

Com isto, trazemos a competitividade entre empresas, cimentada na atracção e manutenção de clientes, estimulando cada vez mais, pelo que avaliar os níveis de satisfação dos

clientes tornou-se uma tarefa crucial para o sucesso e crescimento das empresas, as quais devem ser capazes de orientar as suas atividades para o mercado, gerando, assim, a satisfação dos seus clientes (Oliveira, Filho, Araújo, Berbert & Silva, 2018). Nair, Paulose, Palacios e Tafur (2013) também afirmam que é importante para a empresa se tornar e se manter competitiva, descobrir e fortificar as suas competências essenciais, especialmente para empresas que têm como foco a prestação de serviços, como é o caso das empresas aéreas, onde a criação de valor requer o uso de recursos e a provisão eficiente dos serviços. No Brasil, algumas companhias aéreas investem no conceito de diferenciação por meio do *catering*, como é o caso da Avianca Brasil, que investe na prestação de serviços de qualidade.

Sabendo a importância da competitividade e de melhorar os serviços para haver um crescimento e acompanhamento das mudanças, as companhias de aviação valorizam o feedback dos clientes. Bastos e Cruz (2014) dão ênfase à importância do *feedback* que os clientes dão à capacidade do Aeroporto Internacional de Florianópolis no que implica as melhorias que são necessárias para a companhia. De forma a estimular a esta melhoria, e a criar capacidades no aeroporto, este autor refere a importância da formação às equipas de trabalho.

Carvalho, Nascimento e Serafim 2012 afirmam que uma boa formação vai trazer um retorno de investimento, pois os trabalhadores vão se sentir mais competentes e motivados, vai haver com isto, um melhor resultado e desempenho. O treino traz muitas vantagens tanto para o mercado de trabalho com a melhoria dos padrões profissionais dos treinados, como também para o pessoal em serviço com o favorecimento do espírito de competição e fortalecimento da confiança como processo normal da melhoria funcional e a empresa que terá economia de custos com a eliminação de erros na execução do trabalho.

O facto de haver uma boa formação e dos trabalhadores estarem satisfeitos leva a que a sua postura no desenvolvimento das suas funções seja melhor e mais positiva, o que faz com que haja por parte do cliente uma consideração e fiabilidade à marca. Com isto, sabemos que muitas das vezes, os clientes não mudam de produto, ou neste caso de serviço de aviação, pois há uma fiabilidade e confiança de “marca própria” (Lee, Lee & Yoo, 2000).

A competitividade é uma questão de sobrevivência. Para obtê-la, tem crescido imenso a importância dada pelas organizações à satisfação do cliente. A qualidade surge assim como um motor para uma estratégia focalizada no cliente, que vai ao encontro das suas necessidades e expectativas explícitas e implícitas, tendo sempre, no entanto como pano de fundo uma maior

produtividade. Maiores desafios e maior competição tornam a qualidade do serviço e o desempenho mais importantes (Chang & Yeh, 2002; Pacheco, Ramos & Barboza, 2014).

Como referem Steenkamp e Dekimpe (1997), e Alves, Melo, Andrade, Macedo e Souza (2016), a experiência e satisfação com as marcas próprias incutem nos clientes a confiança na marca e assim, adquirindo os seus outros produtos, tornando a comprar em novas categorias de produtos mais fáceis.

Young e Wilkinson (2002), dizem-nos que “qualidade” não tem o significado popular de “o melhor” no seu sentido absoluto, mas sim “o melhor nas condições de cada cliente”, introduzindo os conceitos de utilidade, e preço de venda do produto.

Finalmente, Soares (1994 e 2003) considera que as mais relevantes tendências para o futuro são o incremento da Qualidade nas empresas de prestação de serviços, em virtude do cada vez maior peso dos serviços na economia atual, numa dinâmica de melhoramento da Qualidade, ou seja, o desenvolvimento de dinâmicas de Qualidade e a sua integração nas estratégias globais das diferentes organizações e a extensão das operações de Qualidade a todas as funções e níveis hierárquicos de uma organização.

3. METODOLOGIA

Como na maioria dos trabalhos com este cariz, e tendo como objetivo conhecer a qualidade dos serviços de uma companhia aérea, neste caso da TAP, foi adotada uma metodologia quantitativa. Além do principal método de recolha de dados ser um inquérito por questionário, enquanto investigadora não tive um contacto direto mas sim distante, característica do investigador quantitativo que “atua de fora, construindo hipóteses e os instrumentos, sem se envolver diretamente.” (Goldenberg, Marsiglia & Gomes, 2003).

A metodologia quantitativa ou pesquisa quantitativa de mercado, é um método de pesquisa social que utiliza técnicas estatísticas, para a recolha e análise de dados. Está relacionada com o levantamento de dados sobre as motivações de grupos concretos, em compreender e interpretar determinados comportamentos, opiniões e expectativas de grupo concreto de indivíduos (Knoee.net, n. d.).

Assim sendo, como instrumentos de recolha de dados foi utilizada a análise documental e técnicas de inquérito, mais precisamente, foi o momento em que foi construído um questionário, que foi distribuído a bordo durante quinze dias e em vários destinos.

Acerca da análise documental, é preciso considerar que o principal objetivo é “o armazenamento sob forma variável e a facilitação do acesso ao observador, de tal forma que este obtenha o máximo de informação (aspeto quantitativo), com o máximo de pertinência (aspeto qualitativo)” (Bardin, 2009, pg. 47). No desenvolvimento deste trabalho a análise documental foi um instrumento fundamental de recolha de informação de forma a fundamentar o tema, conhecer alguns autores e conceitos importantes, e ainda para traçar o plano inicial de investigação.

No que respeita ao inquérito por questionário, é preciso compreender que a conceção e a implementação de um questionário é um processo cujo objetivo é a recolha de informação temática válida e fiável, obtida a partir das respostas individuais dadas a um conjunto de questões por um grupo representativo de respondentes (Maciel, Nunes & Claudino, 2014).

Neste caso concreto, o inquérito por questionário foi construído através da funcionalidade do *Google Forms* que, além de permitir a construção de um questionário com diferentes tipos de questões, isto é, escolha múltipla, resposta aberta, etc., permite a tradução dos resultados em gráficos de fácil leitura - fator que foi facilitador na hora de analisar os dados.

Este estudo foi realizado de forma empírica, aprofundando questões verificadas na revisão de literatura. Com base nesta revisão, o inquérito (Anexo I) foi construído de forma a identificar o perfil dos passageiros TAP e incluir variáveis, que permitissem obter informação para responder às dimensões identificadas (Kim & Lee, 2011).

A opção de utilização de uma escala de Likert foi feita com base noutros estudos publicados da indústria da aviação comercial e pelo facto de ser a escala utilizada na maioria dos inquéritos em pesquisas de marketing (Chen & Chang, 2008).

Neste mesmo questionário pretendeu-se compreender a avaliação do serviço a bordo da TAP, avaliação da aeronave e que fatores podem influenciar a escolha da companhia aérea.

3.1. Análise de Dados

Uma vez praticada a metodologia quantitativa, importa analisar os dados obtidos. A análise de dados visa “aumentar a sua própria compreensão desses mesmos materiais e de lhe permitir apresentar aos outros aquilo que encontrou” (Bodgan & Biklen, 1994, pg. 205).

Neste caso, refere-se a uma análise dedutiva que se realizou após a conclusão da recolha de dados. Enquanto análise quantitativa permite obter dados quantitativos, codificação quantificável, contagens, variáveis operacionalizadas, enfim, estatística (Curado, Teles & Maroco, 2014).

Assim sendo, e com auxílio da aplicação do *Google*, os dados recolhidos foram convertidos em tabelas, sendo estas analisadas através do *software* IBM SPSS Statistics 26. Essa informação foi posteriormente interligada com os dados obtidos através da análise documental.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentados os dados obtidos através dos instrumentos de recolha de informação e as principais conclusões.

4.1. Apresentação de resultados

Apesar de conduzir uma investigação quantitativa onde a principal técnica de recolha de dados é um inquérito por questionário, é preciso ter em conta que a condução de uma investigação através de inquérito por questionário revela algumas fragilidades. De acordo com Ghiglione e Matalon (1995), Quivy e Campenhoudt (1998) e Coutinho (2011), citados por (Maciel *et al.*, 2014), as limitações mais comuns prendem-se com os métodos de amostragem não aleatórios, dado que nestes casos não é possível garantir a representatividade dos indivíduos inquiridos.

Desta forma, apesar de se considerar a melhor técnica de recolha de informação, não podemos considerar a amostra representativa.

Além desta fragilidade, o facto de ter sido um questionário aplicado presencialmente, a veracidade das respostas e a seriedade com que cada participante respondeu podem ter afetado os resultados obtidos. Além de que em respostas abertas a garantia de haver respostas nem sempre é a mais desejável.

4.1.1. Caracterização da amostra

Para a execução deste estudo foi realizado um inquérito por questionário. Foram inquiridas 141 pessoas, sendo que 57,4% pessoas são do sexo feminino e 42,6% do sexo masculino (Tabela II).

Como podemos verificar nas Tabelas II a IV os inquiridos na maioria tinham idades compreendidas entre 21 e 60 anos de idade. A maioria dos inquiridos são do sexo feminino (81 respostas), mais 21 respostas do que as pessoas do sexo masculino (60 respostas). É ainda de referir que da totalidade dos inquiridos, 54 pessoas que responderam iam para Paris, 52 para Copenhaga, 30 para Londres e os restantes nove passageiros, iam para o aeroporto de Viena. A grande maioria dos inquiridos (86,5%) eram trabalhadores por conta de outrem.

Todos os inquiridos eram de nacionalidade portuguesa, tendo todos os inquéritos sido realizados em português.

Tabela II – Sexo dos inquiridos

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Feminino	81	57,4	57,4
Masculino	60	42,6	42,6
Total	141	100	100

Fonte: Elaboração própria

Tabela III – Idade dos inquiridos

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
< = 20 anos	1	0,7	0,7
21 a 30 anos	45	31,9	31,9
31 a 40 anos	56	39,7	39,7
41 a 50 anos	24	17,0	17,0
51 a 60 anos	10	7,1	7,1
+ 60 anos	5	3,5	3,5
Total	141	100	100

Fonte: Elaboração própria

Tabela IV - Qual das seguintes opções o descreve melhor?

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Aposentado	5	3,5	3,5
Desempregado	1	0,7	0,7
Estudante	3	2,1	2,1
Trabalhador por conta de outrem	122	86,5	86,5
Trabalhador por conta própria	10	7,1	7,1
Total	141	100	100

Fonte: Elaboração própria

4.1.2. Principais resultados

No inquérito aplicado concluiu-se que apenas 5% dos inquiridos costuma viajar 2 a 3 vezes por mês e até 12 vezes por ano, e cerca que 9% costuma viajar uma, ou mais, vezes por semana (19 pessoas no total). A maior percentagem enquadra-se na categoria das que costumam viajar alguma vezes por ano, mas menos de 12 vezes. As restantes viajam com uma frequência anual, viagens essas motivadas principalmente por motivos de lazer. Da totalidade dos inquiridos, 97 responderam que viajavam algumas vezes por ano, correspondendo a uma percentagem de cerca de 69%, e cerca 18% dos inquiridos responderam que viajam só uma ou duas vezes por ano.

Tabela V – Com que frequência voa?

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Uma ou mais vezes por semana	12	8,5	8,5
2-3 vezes por mês, até 12 vezes por ano	7	5,0	5,0
Algumas vezes por ano (menos de 12)	97	68,8	68,8
1-2 vezes por ano	25	17,7	17,7
Total	141	100	100

Fonte: Elaboração própria

Após a caracterização demográfica da amostra, considerou-se para análise as tarifas, os horários dos voos, a recomendação da agência de viagens, o equipamento da aeronave, a pintura da aeronave, e o os serviços de terra. Tendo em conta as tabelas de análise que se encontram no Anexo II, foi reunida a informação constante na Tabela VI.

Tabela VI – Análise de Dados tendo em conta a Correlação de Pearson

[Tarifas] De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2- Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência						
Correlação de Pearson	1	0,292**	0,032	-0,079	-0,104	-0,174
Sig. (2 extremidades)		0,000	0,712	0,354	0,223	0,039
N	141	140	140	141	140	141
[Horários] De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2- Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência						
Correlação de Pearson	0,292**	1	0,091	0,014	0,075	0,097
Sig. (2 extremidades)	0,000		0,288	0,871	0,381	0,256
N	140	140	139	140	139	140
[Recomendação da Agência de Viagens] De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2- Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência						
Correlação de Pearson	0,032	0,091	1	0,471**	0,498**	0,340**
Sig. (2 extremidades)	0,712	0,288		0,000	0,000	0,000
N	140	139	140	140	139	140
[Preferência pelo Equipamento da Aeronave] De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2- Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência						
Correlação de Pearson	-0,079	0,014	0,471**	1	0,587**	0,506**
Sig. (2 extremidades)	0,354	0,871	0,000		0,000	0,000
N	141	140	140	141	140	141
[Pintura da Aeronave] De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2- Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência						
Correlação de Pearson	-0,104	0,075	0,498**	0,587**	1	0,416**
Sig. (2 extremidades)	0,223	0,381	0,000	0,000		0,000
N	140	139	139	140	140	140
[Serviços de Terra] De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2- Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência						
Correlação de Pearson	-0,174*	0,097	0,340**	0,506**	0,416**	1
Sig. (2 extremidades)	0,039	0,256	0,000	0,000	0,000	
N	141	140	140	141	140	141
Legenda da tabela:						
** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades)						
* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades)						

Fonte: Elaboração própria

De forma a comprovar a existência de relação ou de não relação entre variáveis, recorreu-se à análise de correlação de Pearson.

Este tipo de análise de correlação indica a forma como duas variáveis variam em conjunto, medindo a intensidade e a direção da relação entre as mesmas. Na correlação de Pearson, não é possível distinguir qual a variável explicativa e a variável dependente, o que implica que o grau de variação conjunta entre X e Y é igual ao grau de variação presente entre Y e X (Lira, 2004).

O Coeficiente de correlação de Pearson (r) varia entre -1 e 1. O sinal indica a direção positiva/negativa da relação entre as variáveis, ao passo que o valor indica a força dessa mesma relação (Filho & Júnior, 2009). Assim, quanto mais próximo o valor estiver de 1, mais forte é a associação entre as variáveis (Bryman & Cramer, 2003), ao passo que se a correlação apresentar o valor zero ($r = 0$), não existe qualquer associação entre as variáveis.

De acordo com Marôco (2018), as correlações podem classificar-se da seguinte forma (Tabela VII):

Tabela VII -Classificação dos Valores de Correlação de Pearson

Valor da correlação	Classificação
Maior que 0,75	Correlação Muito Forte
0,50 – 0,75	Correlação Forte
0,25 – 0,50	Correlação Moderada
Menor que 0,25	Correlação Fraca

Fonte: Marôco (2018)

Tendo em conta os fatores acima descritos, verificamos na Tabela VI, que a única correlação perfeita acontece-se quando os utentes consideraram que as tarifas tinham muita influência na escolha da TAP como companhia para realizarem os seus voos.

Conforme a Tabela VII quando mais próximo de 1, maior a correlação, ou seja, existe associação entre variáveis. Consideramos então que a variável “Tarifas” e a “Escolha da Companhia” se associam uma à outra.

De seguida, confrontamo-nos com uma correlação moderada. Tendo em conta a Tabela VII, nesta correlação temos a variável “Horários”, ou seja, existe associação entre as variáveis,

o que significa que os passageiros dão alguma importância aos horários dos voos para a escolha da companhia aérea.

Verificamos então que existe uma variável com uma correlação muito forte, que são as “Tarifas”, e uma outra com uma correlação moderada que são os “Horários”.

Examinando toda a Tabela VI e tendo como base de análise os seus resultados e a Tabela VII, estas são as variáveis que acabam por ter mais impacto na escolha da companhia aérea.

De seguida, e tendo em conta todas as variáveis analisadas, verificamos que há uma associação fraca entre as seguintes variáveis: a recomendação da companhia pelas agências de viagens, o equipamento onde é realizado o voo, a pintura da aeronave e os serviços de terra. Estas quatro variáveis, em virtude de terem uma correlação fraca, leva-nos a concluir que não há associação entre a escolha da companhia aérea para operar o voo e estas mesmas variáveis, ou seja, os utentes não escolhem TAP tendo em conta a pintura das aeronaves, ou mesmo sabendo que no aeroporto existem, ou não, bons serviços de terra.

Das variáveis analisadas, as que se considerou mais fracas são a pintura da aeronave e os serviços de terra, dando os utentes mais ênfase à recomendação das agências de viagens, bem como ao equipamento da aeronave.

Em suma, as variáveis como as “Tarifas” e de seguida os “Horários” são as que têm mais impacto quando os utentes pensam em escolher a TAP para fazer a sua viagem. Podemos então dizer que existe uma correlação entre estas duas variáveis e a escolha da companhia.

No mesmo questionário tentamos entender o que os inquiridos consideram mais relevante ou menos quando voam pela TAP. Sobre as percentagens e conclusões que vamos referir agora, os resultados encontram-se no Anexo II.

Sabemos que existem vários fatores que influenciam numa escolha de uma companhia aérea como referimos no início deste trabalho na revisão bibliográfica, desde a pontualidade, apresentação dos alimentos, a disponibilidade da tripulação, entre outros. Desta forma, tentamos saber como os inquiridos avaliam a TAP, desde a limpeza das aeronaves ao *catering*, entre outros.

Com isto, na questão sobre a limpeza dos WC'S caso tivesse utilizado, 45% dos passageiros consideraram que a limpeza era Boa, 30% não deu avaliação, sendo Neutra e 2% dos passageiros consideraram que era Má. Sobre a limpeza no geral da aeronave, 53% consideraram Boa, 29% responderam como Neutra e 1% respondeu que era Má.

Continuando a fazer a análise da aeronave, consoante as respostas dos inquiridos, verificamos que quando perguntámos sobre o espaço para bagagem, 43% consideraram que o espaço é Bom e 6% que era Mau. Tendo em conta o conforto dos assentos, 45% dos passageiros consideraram que os assentos são confortáveis, e 4% consideraram que o conforto era Mau. Nesta mesma linha, 46% consideraram que a disposição dos assentos era Boa, e 2% achou que era Má.

Um outro parâmetro que achamos pertinente avaliar foi os alimentos, a sua apresentação e a sua qualidade. Relativamente à apresentação dos alimentos, 42% consideraram que era Boa, tendo a qualidade dos alimentos a mesma percentagem.

Por fim, perguntámos sobre o que achavam da aparência da tripulação, e da comunicação do piloto.

Sobre aparência da tripulação, 59% considerou Boa, não havendo respostas que a considerassem Má, e sobre a comunicação do piloto, 61% considerou Boa, também não havendo registo de alguém que a considerasse Má.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Tendo em conta tudo o que foi referido, entendemos que Aviação Comercial de passageiros tem sido alvo de várias alterações nos últimos tempos. Desde a liberação do espaço aéreo nos Estados Unidos da América nos anos 70, momento em que se verificou uma concorrência evidente entre companhias aéreas, passando pela liberação do espaço aéreo Europeu na década de 80 (Tiernan, Rhoades & Waguespack Jr., 2008).

Todas as alterações que foram ocorrendo reuniaram condições para o surgimento de novas companhias aéreas. Com isto, as companhias mais tradicionais foram obrigadas a criar novas estratégias para se tornarem mais competitivas. As mudanças na indústria são também acompanhadas por alterações na sociedade, nos passageiros e no campo tecnológico. Esta evolução determina que a informação seja mais rápida, e os passageiros se tornem mais informados e exigentes (Graham, 2006).

Tendo em conta este panorama, este estudo tinha como principal objetivo analisar o que estimulava o passageiro a escolher a TAP, e o que considerava mais relevante nesta, assim como o menos importante.

Ao longo deste Trabalho Final de Mestrado existiram várias dificuldades. Relativamente ao questionário não consideramos suficientemente conclusivo, em parte porque houve questões consideradas igualmente relevantes, mas que não foram colocadas. A principal razão para as questões não terem sido colocadas, mesmo que consideradas, deve-se ao facto de o período de tempo para construir e colocar o inquérito ter sido pequeno, o que originou que o inquérito não tivesse sido construído com antecedência considerada necessária.

O objetivo deste estudo foi demonstrar que a qualidade dos serviços é realmente importante e que com o crescimento rápido das empresas é necessário competir constantemente, de forma a se conseguirem melhores resultados.

Podemos também constatar que o fato de ser extremamente difícil de definir Qualidade e de haver características essenciais que podem influenciar a concretização de outras, pode dificultar o atingir dos objetivos inicialmente propostos.

Como refere Suarez (2018), comentando Garvin, existem oito dimensões de qualidade, transcendental, centrada no produto, centrada no valor, centrada na fabricação e centrada no cliente. Mesmo verificando dimensões diferentes, o autor considera que estão todas

relacionadas. Desta forma, iremos ter melhorias numa dimensão, mas estas podem trazer prejuízo às outras.

Garvin entende que, ao invés do uso de uma abordagem em detrimento da outra, é fundamental a coexistência dessas diferentes definições para garantir o sucesso dos produtos. A predominância de um ângulo único iria certamente ignorar as expectativas e necessidades do cliente e de outras partes interessadas. Ao contrário, a interação e o choque entre essas múltiplas perspetivas assegura a plena compreensão da Qualidade ao longo do ciclo de vida do produto.

Um exemplo dessa convivência é o próprio processo de introdução de um novo produto, no qual os requisitos do que é Qualidade devem ser definidos pelo cliente através da identificação e entendimento de suas expectativas e, logo, traduzidos em atributos identificáveis do produto (Centrada no Produto) para viabilizar a organização e implantação do processo produtivo. Isso possibilitará então a definição de parâmetros que serão controlados ao longo do processo produtivo (Centrada na Fabricação).

Através da análise pretendeu-se um enquadramento do tema “Qualidade dos serviços de aviação” em várias dimensões desta tipologia de negócio.

Tal como nos produtos, os serviços vendidos no mercado têm várias definições para qualidade: “conformidade com as exigências dos clientes”, “relação custo/benefício”, “adequação ao uso”, “valor agregado, que produtos similares não possuem”, “fazer certo à primeira vez”, e “produtos e/ou serviços com efetividade”. Porém, no que se refere à qualidade dos serviços acresce a dificuldade de muitas das variáveis e indicadores para medição dessa qualidade terem por base fenómenos intangíveis.

Com este trabalho foi possível, embora de uma forma não muito extensa, ter uma noção dos vários detalhes e óticas que se podem ter em consideração no estudo para potenciar a Qualidade nos serviços das companhias aéreas *legacy and low cost*.

5.1. Limitações e questões para futuros estudos

Quando falamos do mundo da Aviação Comercial, temos que ter em conta uma indústria global, com todos os fatores internos e externos que a possam influenciar direta e indiretamente.

Tendo em conta o inquérito que foi feito, verificamos que no geral todos os inquiridos têm em conta várias situações, desde a limpeza, à segurança, à alimentação, bem como ao espaço da aeronave.

Com isto, o facto do estudo se dedicar somente a perceber o porquê da escolha da TAP também é limitativo, diminuindo dessa forma a possibilidade de obter uma análise mais global e abrangente.

Por fim, e tendo em conta que a qualidade na aviação e nos serviços é um estudo bastante vasto, deixamos possíveis sugestões de melhoria tendo em conta as respostas que foram obtidas na última questão do questionário: “Por favor diga-nos o que podemos melhorar?”. A partir daqui, foi verificado que a maioria dos utentes dão bastante valor à pontualidade, e que vários mencionaram a pontualidade como um fator a melhorar.

De uma forma geral, também consideraram pertinente melhorar as refeições a bordo, e houve ainda alguns que mencionaram a simpatia da tripulação e conforto. Relativamente ao aeroporto também foram mencionados pontos a melhorar. No entanto embora esta situação não seja da responsabilidade da TAP, podemos referir que foram solicitadas mais mangas de embarque, melhores serviços de terra (dentro do aeroporto), e a alteração da gestão das irregularidades, de forma a ser mais fácil e cómoda a sua comunicação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albrecht, K. (1992). *Serviços com qualidade: a vantagem competitiva*. São Paulo. Makron Books

Alves, A. C., Melo, K. R., Andrade, D. S., Macedo, C. L. V., & Souza, M. I. (2016). A Percepção dos Clientes pelos Clientes de Marcas Próprias. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 10(4), 114-129.

Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. *The Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.

Baker, D. (2013). Service Quality and Customer Satisfaction in the Airline Industry: A Comparison between Legacy Airlines and Low-Cost Airlines. *American Journal of Tourism Research*, 2(1), 67-77.

Bardin, L. (2009). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

Bastos, S., & Cruz, H. A. (2014). Pesquisa de Satisfação dos Clientes Internos de Treinamento: uma Análise dos Resultados na Infraero no Aeroporto Internacional Hercílio Luz em Florianópolis. In *Proceedings of the XI Simpósio de Excelência Em Gestão e Tecnologia*, Rio de Janeiro: Faculdades Dom Bosco.

Bhat, M. (2012). Tourism service quality: a dimension-specific assessment of SERVQUAL. *Global Business Review*, 2(13), 327-337.

Bodgan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em educação*. Porto: Porto Editora.

Bryman, A., & Cramer, D. (2003). *Análise de dados em ciências sociais: introdução às técnicas utilizando o SPSS para Windows* (3ª Ed.). Oeiras: Celta

Carvalho, A. V., Nascimento, L. P., & Serafim, O. C. G. (2012). *Administração de Recursos Humanos* (2ª ed.). São Paulo: Cengage Learning.

Castelli, G. (2006). *Gestão hoteleira*. São Paulo: Edições Saraiva.

Chang, Y. H., & Yeh, C. H. (2002). A survey analysis of service quality for domestic airlines. *European Journal of Operational Research*, 139(1), 166-177.

Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.

Chen, F. Y., & Chang, Y. H. (2005). Examining airline service quality from a process perspective. *Journal of Air Transport Management*, 11(2), 79-87.

Coelho, C. E. A. (2009). Processo de Certificação de Produto. In: *Proceedings of The Aeroespacial Brazilian Symposium on Aerospace Engineering & Applications*. São José dos Campos. Consultado em 06 de junho 2018 desde <http://www.cta-dir2009.ita.br/Proceedings/PDF/59041.pdf>

Crato, C. (2010). *Qualidade: Condição e Competitividade*. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação.

Cunha, L. (2007). *Introdução ao Turismo*. Lisboa: Edições Verbo.

Curado, M., Teles, J., & Maroco, J. (2014). Análise de variáveis não diretamente observáveis: influência na tomada de decisão durante o processo de investigação. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 48(1), 146-152.

Favorito, F. (2012). Qualidade de serviços em aeroportos e a hospitalidade comercial. In *Proceedings of the VI Fórum Internacional de Turismo do Iguaçu*. Foz do Iguaçu, Brasil.

Filho, D. B. F., & Júnior, J. A. S. (2009). Desvendado os mistérios do coeficiente de Pearson. *Política Hoje*, 18(1), 115-146.

Forgas, S., Moliner, M. A., Sánchez-Garcia, J., & Palau-Saumell, R. (2010). Antecedents of airline passenger loyalty: Low-cost versus traditional airlines. *Journal of Air Transport Management*, 16(4), 229-233.

Fundação Francisco Manuel dos Santos. (2018). *PORDATA – Base de Dados Portugal Contemporâneo*. Consultado em 21 de agosto de 2019, desde <https://www.pordata.pt/Portugal/Viagens+tur%C3%ADsticas+de+residentes+total+e+por+de+stino+principal-2550>

Goldenberg, P., Marsiglia, R. M. G., & Gomes, M. H. A. (2003). *O Clássico e o Novo: tendências, objetos e abordagens em ciências sociais e saúde*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz.

Graham, A. (2006). Have the major forces driving leisure airline traffic changed? *Journal of Air Transport Management*, 12(1), 14-20.

Juran, J. M. (1990). *Juran na Liderança pela Qualidade*. São Paulo: Pioneira, 1990

Lira, S. A. (2004). *Análise de Correlação: Abordagem teórica e de construção dos coeficientes com aplicações*. Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Ciências (não publicada), Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Brasil.

Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics (7ª ed.)*. Pêro Pinheiro: ReportNumber.

Mukherjee, A., & Nath, P. (2005). An empirical assessment of comparative approaches to service quality measurement. *Journal of Services Marketing*, 19(3), 174-184.

Karachun, A., & Moutinho, V. (2012). Os antecedentes da lealdade nas companhias aéreas low-cost. *Revista Turismo e Desenvolvimento*, 17/18(1), 439-454.

Kim, Y. K., & Lee, H. R. (2011). Customer satisfaction using low cost carriers. *Tourism Management*, 32(2), 235-243.

Knooe.net. (n.d.). *Metodologia quantitativa*. Consultado em 11/novembro/2019 desde <http://knoow.net/cienceconempr/marketing/metodologia-quantitativa/>

Lee, H., Lee, Y., & Yoo, D. (2000). The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 14(3), 217-231.

Lindberg, M., & Löfgren, E. (2009). *Service Quality and Customer Preferences: A study of interactional service quality in the airline industry*. Unpublished bachelor thesis, Umeå School of Business, Umeå University.

Maciel, O., Nunes, A., & Claudino, S. (2014). Recurso ao inquérito por questionário na avaliação do papel das Tecnologias de Informação Geográfica no ensino de Geografia. . GOT, n.º 6 – Revista de Geografia e Ordenamento do Território, (6), 153-177. (dezembro de 2014).

Nair, S., Paulose, H., Palacios, M., & Tafur, J. (2013). Service orientation: effectuating business model innovation. *Service Industries Journal*, 33(9/10), 958–975.

NewsAvia. (2019). Projeto da TAP reconhecido e recomendado pelo Regulador Europeu (EASA). Consultado em 20 de dezembro de 2019 desde <https://newsavia.com/projeto-da-tap-reconhecido-e-recomendado-pelo-regulador-europeu-easa/>

NP EN ISO 9000:2000. *Sistema de Gestão da Qualidade: - Fundamentos e Vocabulário*. Lisboa: Instituto Português da Qualidade

O'Connell, J. F., & Williams, G. (2005). Passengers' perceptions of low-cost airlines and full-service carriers: A case study involving Ryanair, Aer Lingus, Air Asia and Malaysia Airlines. *Journal of Air Transport Management*, 11(4), 259-272.

Oliveira, O. J. (2000). *Gestão da Qualidade: Tópicos Avançados*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

Oliveira, P. S. G., Filho, N. M. S., Araújo, J., Berbert, J. M., & Silva, L. F. (2018). O Estudo do Amor a Marcas em Companhias Aéreas em Voos Domésticos. *Anais Brasileiros Estudos Turísticos*, 8(2), 1-102.

Ostrowski, P. L., O'Brien, T. V., & Gordon, G. L. (1993). Service Quality and Customer Loyalty in the Commercial Airline Industry. *Journal of Travel Research*, 32(2), 16-24.

Pacheco, D., Ramos, J., & Barboza, W. (2014). Contribuições da matriz de importância-desempenho na gestão de resíduos de saúde. *Iberomeric Journal of Industrial Engineering*, 6(12), 91-111.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.

Park, J. W., Robertson, R., & Wu, C. L. (2004). The effect of airline service quality on passengers' behavioural intentions: a Korean case study. *Journal of Air Transport Management*, 10(6), 435-439.

Pires, A. R. (2016). *Sistemas de Gestão da Qualidade, Ambiente, Segurança, Responsabilidade Social, Indústria e Serviços* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Zimmermann, L. (2011). Customer Satisfaction with Commercial Airlines: The Role of Perceived Safety and Purpose of Travel. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19, 459-472.

Seth N., Deshmukh, S. G., & Vrat, P. (2005). Service Quality Models: A review. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 22(9), 913-949

Soares, J. M. (1994). *A Qualidade nos Serviços em Portugal – Ponto da Situação nos Setores Bancário e Segurador*. Dissertação para obtenção do Grau de Mestre (não publicada), Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade de Lisboa, Lisboa.

Soares, J. M. (2003)., *A Study of the Influence of Cultural Differences on Perceptions of Quality in Retail Banking in England, Portugal and Spain*. PhD dissertation (unpublished), Kent Business School, University of Kent, Kent.

Soares, J. M. (2014). Estudo da relevância da norma ISO 9001 no desempenho das empresas portuguesas do sector da hotelaria. *Tourism & Management Studies*, 10(2), 57-66.

Steenkamp, J. E. M., & Dekimpe, M. G. (1997). The increasing power of store brands: Building loyalty and market share. *Long Range Planning*, 30(6), 917-930.

Suarez, G. (2018). *David A. Garvin e as Oito Dimensões da Qualidade: Para descobrir as expectativas do Cliente*. [Versão eletrónica].

TAP. (2019). Documento interno não publicado. Consultado em 05 de maio de 2019 desde <https://intranet.tap.pt/Nossa-TAP>.

Tiernan, S., Rhoades, D. L., & Waguespack Jr., B. (2008). Airline service quality: Exploratory analysis of consumer perceptions and operational performance in the USA and EU. *Managing Service Quality: An International Journal*, 18(3), 212-224.

Truitt, L. J., & Haynes, R. (1994). Evaluating Service Quality and Productivity in the Regional Airline Industry. *Transportation Journal*, 33(4), 21-32.

Tsaur, S. H., Chang, T. Y., & Yen, C. H. (2002). The evaluation of airline service quality by fuzzy MCDM. *Tourism Management*, 23(2), 107-115.

Vida Extra. (2019). TAP tem a melhor classe económica da Europa, diz o USA Today. Consultado em 20 de dezembro de 2019 desde <https://vidaextra.expresso.pt/viagens/2020-01-27-TAP-tem-a-melhor-classe-economica-da-Europa-diz-o-USA-Today>

Young J., & Wilkinson, A. (2002). The long and winding road: the evolution of quality management. *Total Quality Management*, 13(1), 101-121.

Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-37.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.

ANEXOS

Anexo I – Questões colocadas em Inquérito

Sexo

1. Feminino
2. Masculino

Idade

- <20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- +60

Qual das seguintes opções o descreve melhor?

1. Estudante
2. Empregado
3. Trabalhador por conta própria
4. Trabalhador por conta própria
5. Aposentado
6. Desempregado

Com que frequência voa?

1. Uma vez ou mais por semana
2. 2-3 vezes por mês, até 12 vezes por ano
3. Algumas vezes por ano (menos de 12)
4. 1-2 vezes por ano

Tendo em conta as características abaixo qual influencia a sua decisão na escolha da nossa companhia?

Avalie como Mau, Insuficiente, Neutro, Bom ou Excelente

1. Tarifas
2. Horário
3. Serviços de terra (emissão de bilhete, check in)
4. Recomendação da Agência de Viagens
5. Preferência de equipamento da aeronave
6. Pintura da Aeronave

Indique quanto tempo esperou na fila:

(Não Usei; 0-5min; 6-10min; 11-20min; +20min)

1. Segurança
2. Check-in
3. Embarque
4. Pela bagagem quando chegou ao seu destino

Por favor avalie o serviço de bordo, da companhia aérea.

Mau, Insuficiente, Neutro, Bom ou Excelente

1. Disponibilidade da Tripulação
2. Aparência da Tripulação
3. Comunicação do piloto com os passageiros
4. Qualidade do alimentos (Apresentação dos alimentos)
5. Nível geral do serviço

Avaliação da Aeronave

Mau, Insuficiente, Neutro, Bom ou Excelente

1. Espaço para bagagem
2. Conforto dos assentos
3. Disposição dos assentos
4. Limpeza da aeronave
5. Tecnologia da aeronave

- Por favor, diga-nos o que podemos melhorar.

Muito obrigada!

Anexo II - Respostas obtidas às questões colocadas aos Utentes

De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2- Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência [Horário]

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	1	9	6,4	6,4
	2	21	14,9	15,0
	3	58	41,1	41,4
	4	52	36,9	37,1
	Total	140	99,3	100,0
Omisso	Sistema	1	,7	
Total		141	100,0	

De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2- Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência [Tarifas]

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	1	8	5,7	5,7
	2	13	9,2	9,2
	3	46	32,6	32,6
	4	74	52,5	52,5
	Total	141	100,0	100,0

De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2- Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência [Serviços de Terra]

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	1	29	20,6	20,6
	2	53	37,6	37,6
	3	44	31,2	31,2
	4	15	10,6	10,6
	Total	141	100,0	100,0

De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2- Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência [Preferência do Equipamento da Aeronave]

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	1	39	27,7	27,7
	2	35	24,8	24,8
	3	49	34,8	34,8
	4	18	12,8	12,8
	Total	141	100,0	100,0

De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2-Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência [Pintura da Aeronave]

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	1	79	56,0	56,4
	2	27	19,1	19,3
	3	29	20,6	20,7
	4	5	3,5	3,6
	Total	140	99,3	100,0
Omisso	Sistema	1	,7	
Total		141	100,0	

De acordo com a escala indicada, avalie o nível de influência das características, em baixo apresentadas, na escolha da nossa companhia. Avalie de acordo com a seguinte escala: 1-Nenhuma Influência; 2- Pouca Influência; 3-Alguma Influência; 4- Muita Influência [Recomendação da Agência de Viagens]

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	1	78	55,3	55,7
	2	30	21,3	21,4
	3	23	16,3	16,4
	4	9	6,4	6,4
	Total	140	99,3	100,0
Omisso	Sistema	1	,7	
Total		141	100,0	

Indique quanto tempo esperou nas diferentes filas, de acordo com a seguinte escala:

(1 - Não Usei; 2 – até 0-5min; 3 – entre 6 e 10min; 4 – entre 11 e- 20min; 5 – mais de 20min) [Mais de 20 Min]

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	59	41,8	41,8
Check-in	3	2,1	2,1
Check-in, Embarque	2	1,4	1,4
Check-in, Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	1	,7	,7
Embarque	23	16,3	16,3
Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	7	5,0	5,0
Pela bagagem quando chegou ao seu destino	20	14,2	14,2
Segurança	7	5,0	5,0
Segurança, Check-in, Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	5	3,5	3,5
Segurança, Check-in, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	3	2,1	2,1
Segurança, Embarque	4	2,8	2,8
Segurança, Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	2	1,4	1,4
Segurança, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	5	3,5	3,5
Total	141	100,0	100,0

Indique quanto tempo esperou nas diferentes filas, de acordo com a seguinte escala:

(1 - Não Usei; 2 – até 0-5min; 3 – entre 6 e 10min; 4 – entre 11 e- 20min; 5 – mais de 20min) [11-20 Min]

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	46	32,6	32,6
Check-in	10	7,1	7,1
Check-in, Embarque	3	2,1	2,1
Check-in, Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	2	1,4	1,4
Check-in, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	2	1,4	1,4
Embarque	29	20,6	20,6
Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	1	,7	,7
Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	10	7,1	7,1
Pela bagagem quando chegou ao seu destino	14	9,9	9,9
Segurança	7	5,0	5,0
Segurança, Check-in	3	2,1	2,1
Segurança, Check-in, Embarque	1	,7	,7
Segurança, Check-in, Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	1	,7	,7
Segurança, Check-in, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	2	1,4	1,4
Segurança, Embarque	3	2,1	2,1
Segurança, Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	3	2,1	2,1
Segurança, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	4	2,8	2,8
Total	141	100,0	100,0

Indique quanto tempo esperou nas diferentes filas, de acordo com a seguinte escala: (1 - Não Usei; 2 – até 0-5min; 3 – entre 6 e 10min; 4 – entre 11 e- 20min; 5 – mais de 20min) [6-10 Min]

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	50	35,5	35,5
Check-in	13	9,2	9,2
Check-in, Embarque	4	2,8	2,8
Check-in, Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	2	1,4	1,4
Check-in, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	1	,7	,7
Embarque	14	9,9	9,9
Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	3	2,1	2,1
Pela bagagem quando chegou ao seu destino	4	2,8	2,8
Segurança	25	17,7	17,7
Segurança, Check-in	7	5,0	5,0
Segurança, Check-in, Embarque	2	1,4	1,4
Segurança, Check-in, Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	3	2,1	2,1
Segurança, Check-in, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	1	,7	,7
Segurança, Embarque	5	3,5	3,5
Segurança, Embarque, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	3	2,1	2,1
Segurança, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	4	2,8	2,8
Total	141	100,0	100,0

Indique quanto tempo esperou nas diferentes filas, de acordo com a seguinte escala: (1 - Não Usei; 2 – até 0-5min; 3 – entre 6 e 10min; 4 – entre 11 e- 20min; 5 – mais de 20min)

[0-5 Min]

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	74	52,5	52,5
Check-in	25	17,7	17,7
Check-in, Embarque	3	2,1	2,1
Check-in, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	4	2,8	2,8
Embarque	2	1,4	1,4
Pela bagagem quando chegou ao seu destino	2	1,4	1,4
Segurança	13	9,2	9,2
Segurança, Check-in	11	7,8	7,8
Segurança, Check-in, Embarque	4	2,8	2,8
Segurança, Embarque	3	2,1	2,1
Total	141	100,0	100,0

Indique quanto tempo esperou nas diferentes filas, de acordo com a seguinte escala: (1 - Não Usei; 2 – até 0-5min; 3 – entre 6 e 10min; 4 – entre 11 e- 20min; 5 – mais de 20min) [Não Usei]

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	106	75,2	75,2
Check-in	22	15,6	15,6
Check-in, Pela bagagem quando chegou ao seu destino	4	2,8	2,8
Pela bagagem quando chegou ao seu destino	3	2,1	2,1
Segurança	5	3,5	3,5
Segurança, Check-in, Embarque	1	,7	,7
Total	141	100,0	100,0

Por favor, diga-nos em que podemos melhorar.

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	99	70,2	70,2
A meu ver deveriam de melhorar a nível de conforto .	1	,7	,7
A principal razão para evitar viajar com a TAP são os constantes atrasos.	1	,7	,7
Apesar de ser extra companhia,mas as infraestruturas de aeroporto não ajudam.	1	,7	,7
As refeições levam todas muitas natas e muito queijo	1	,7	,7
Comida deverá manter e não reduzir para snacks, porque os assentos já são iguais aos low cost, se a comida passar a ser igual, pelo preço a TAP não vai ganhar	1	,7	,7
conforto, contacto pessoal com as pessoas	1	,7	,7
Espaço entre assentos.	1	,7	,7
Evitar atrasos	1	,7	,7
Limpeza das casas de banho e comida	1	,7	,7
Maior atenção ao conforto do passageiro	1	,7	,7
Mais e melhor cuidado com as condições do avião e dos alimentos servidos	1	,7	,7
Mais mangas	2	1,4	1,4
Melhorar o apoio ao cliente, com respostas mais rápidas e adequadas aos problemas.	1	,7	,7
Melhorar o Serviço ao Cliente	1	,7	,7
Melhores serviços de terra.	2	1,4	1,4
na alimentação, serviços de terra	1	,7	,7
Na pontualidade	2	1,4	1,4
Na pontualidade, no serviço de refeições a bordo e nas tarifas	1	,7	,7
Não inventar serviços a bordo para passageiros que compram tarifas mais baratas que, ainda assim são bastante caras tendo em conta o preço dos bilhetes noutras companhias. Diferenciar tarifas e o tipo de serviços a bordo não tem qualquer sentido.	1	,7	,7
Os horários dos voos	1	,7	,7
Os tripulantes deveriam ter uma imagem mais cuidada e serem mais simpáticos	1	,7	,7

Para os serviços prestados e tarifas associadas, alimentação elétrica para os passageiros em toda a cabina seria uma melhoria significativa.	1	,7	,7
Penso que devia haver uma limpeza entre vôos mais detalhada da aeronave, os aviões cumprem ciclos de vôo sem haver uma limpeza dos assentos. O espaço(pitch), para uma pessoa alta, é muito reduzido. A qualidade dos alimentos também penso que poderia ser melhorada.	1	,7	,7
Permitir despachar 1 bag até 15 kg na tarifa Discount	1	,7	,7
Poderão melhorar na gestão de irregularidades, comunicação efectiva com clientes. Em caso, de alteração de equipamento, assegurar que clientes tenham lugares iguais ou similares aos que tinham reservado.	1	,7	,7
Pontualidade	2	1,4	1,4
Pontualidade dos voos, serviços aeroportuários	1	,7	,7
Pontualidade e preços	1	,7	,7
pontualidade, disponibilidade da tripulação, bom senso do pessoal de terra, mais rapidez na segurança e uma limpeza mais eficaz a bordo	1	,7	,7
pontualidade, refeições a bordo	1	,7	,7
Pontualidade; Maior eficiência e rapidez no processamento operacional dos serviços de terra; Informação atempada nas situações de irregularidade.	1	,7	,7
Pontualidade.	1	,7	,7
Qualidade alimentos	1	,7	,7
Relação Qualidade/Preço	1	,7	,7
Se os tripulantes gostarem realmente do que fazem, então tudo fica melhor	1	,7	,7
Simpatia e disponibilidade da tripulação nem sempre é a melhor. Os voos podiam ser mais baratos mantendo a qualidade	1	,7	,7
Tarifas e pontualidade	1	,7	,7
Tripulação mais vocacionada para o passageiro	1	,7	,7
Total	141	100,0	100,0

Por favor, diga-nos em que podemos melhorar.

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Válido	99	70,2	70,2
A meu ver deveriam de melhorar a nível de conforto .	1	,7	,7
A principal razão para evitar viajar com a TAP são os constantes atrasos.	1	,7	,7
Apesar de ser extra companhia, mas as infraestruturas de aeroporto não ajudam.	1	,7	,7
As refeições levam todas muitas natas e muito queijo	1	,7	,7
Comida deverá manter e não reduzir para snacks, porque os assentos já são iguais aos <i>low cost</i> , se a comida passar a ser igual, pelo preço a TAP não vai ganhar	1	,7	,7
Conforto, contacto pessoal com as pessoas	1	,7	,7
Espaço entre assentos.	1	,7	,7
Evitar atrasos	1	,7	,7
Limpeza das casas de banho e comida	1	,7	,7
Maior atenção ao conforto do passageiro	1	,7	,7
Mais e melhor cuidado com as condições do avião e dos alimentos servidos	1	,7	,7
Mais mangas	2	1,4	1,4
Melhorar o apoio ao cliente, com respostas mais rápidas e adequadas aos problemas.	1	,7	,7
Melhorar o Serviço ao Cliente	1	,7	,7
Melhores serviços de terra.	2	1,4	1,4
na alimentação, serviços de terra	1	,7	,7
Na pontualidade	2	1,4	1,4
Na pontualidade, no serviço de refeições a bordo e nas tarifas	1	,7	,7

Não inventar serviços a bordo para passageiros que compram tarifas mais baratas que, ainda assim são bastante caras tendo em conta o preço dos bilhetes noutras companhias. Diferenciar tarifas e o tipo de serviços a bordo não tem qualquer sentido.	1	,7	,7
Os horários dos voos	1	,7	,7
Os tripulantes deveriam ter uma imagem mais cuidada e serem mais simpáticos	1	,7	,7
Para os serviços prestados e tarifas associadas, alimentação elétrica para os passageiros em toda a cabina seria uma melhoria significativa.	1	,7	,7
Penso que devia haver uma limpeza entre voos mais detalhada da aeronave, os aviões cumprem ciclos de voo sem haver uma limpeza dos assentos. O espaço(pitch), para uma pessoa alta, é muito reduzido. A qualidade dos alimentos também penso que poderia ser melhorada.	1	,7	,7
Permitir despachar 1 bag até 15 kg na tarifa Discount	1	,7	,7
Poderão melhorar na gestão de irregularidades, comunicação efetiva com clientes. Em caso, de alteração de equipamento, assegurar que clientes tenham lugares iguais ou similares aos que tinham reservado.	1	,7	,7
Pontualidade	2	1,4	1,4
Pontualidade dos voos, serviços aeroportuários	1	,7	,7
Pontualidade e preços	1	,7	,7
pontualidade, disponibilidade da tripulação, bom senso do pessoal de terra, mais rapidez na segurança e uma limpeza mais eficaz a bordo	1	,7	,7
pontualidade, refeições a bordo	1	,7	,7
Pontualidade; Maior eficiência e rapidez no processamento operacional dos serviços de terra; Informação atempada nas situações de irregularidade.	1	,7	,7
Pontualidade.	1	,7	,7
Qualidade alimentos	1	,7	,7
Relação Qualidade/Preço	1	,7	,7

Se os tripulantes gostarem realmente do que fazem, então tudo fica melhor	1	,7	,7
Simpatia e disponibilidade da tripulação nem sempre é a melhor. Os voos podiam ser mais baratos mantendo a qualidade	1	,7	,7
Tarifas e pontualidade	1	,7	,7
Tripulação mais vocacionada para o passageiro	1	,7	,7
Total	141	100,0	100,0