



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

Lívia Lopes Barakat

AVALIAÇÃO DOS IMPACTOS DE FALHAS
NOS SERVIÇOS DO SETOR DE AVIAÇÃO COMERCIAL
NA SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR BRASILEIRO

Belo Horizonte

Dezembro de 2009



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

Lívia Lopes Barakat

**Avaliação dos impactos de falhas nos serviços do setor de aviação comercial
na satisfação do consumidor brasileiro**

Dissertação apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, da Faculdade de Ciências Econômicas, da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Mercadologia e Administração Estratégica

Orientador: Profa. Dr.a Marlusa Gosling

Belo Horizonte

Dezembro de 2009

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me iluminar em todos os momentos da minha vida e por proporcionar o alcance de mais esta vitória.

A meus pais e irmã, que fizeram esforços especiais para que eu tivesse a chance de seguir os meus sonhos. Ao Pedro, pelo amor e suporte constante que me dão força todos os dias.

À professora Marlusa, pelo aprendizado proporcionado pelo NECC, por toda a orientação durante o mestrado e pelos direcionamentos que trouxeram qualidade e rigor a este trabalho. Obrigada por me ensinar a fazer sempre o melhor possível.

Ao professor Carlos Alberto, por despertar meu interesse pela área acadêmica e pelos ensinamentos tão valiosos através do NUME.

Aos professores José Edson e Ricardo Veiga, pelas contribuições a este trabalho por meio das aulas, artigos e conversas. Ao Plínio, pela troca de conhecimentos e pelo incentivo à carreira de pesquisa.

Ao professor Jase Ramsey, por todos os conselhos acadêmicos e práticos, por compartilhar comigo sua experiência de pesquisa em aeroportos e por tornar possível meu trabalho de campo. Sem seu apoio, esta etapa não se concretizaria.

À Kamila e a Juliane, pela ajuda à organização do estudo exploratório; e aos participantes dos grupos de foco, por cederem seu tempo e opiniões. Ka, obrigada também pelas discussões estatísticas que enriqueceram muito este trabalho.

À Infraero, por gentilmente oferecer seu espaço para a realização do levantamento de dados no aeroporto de Confins. À toda a equipe envolvida com a coleta e aos respondentes pela boa vontade em preencher os questionários enquanto aguardavam seus voos.

A todos os meus amigos, por acreditarem em mim e pelos bons momentos compartilhados. À toda a minha família: avó, tios, tias, primas, primos, agregados e à família do Pedro, por contribuírem para que toda essa dedicação fizesse sentido.

RESUMO

O advento do marketing de relacionamento na década de 1970 ressaltou a importância dos relacionamentos para o sucesso dos negócios. Impulsionado pelo aumento dos serviços, a estratégia valoriza interações próximas e duradouras, que primam pela satisfação, confiança e lealdade dos clientes. Muitos são os estudos que buscam relacionar os conceitos abordados pelo marketing de relacionamento aos modelos de satisfação. Entretanto, ainda há vasto campo a ser explorado quando o assunto envolve falhas nos serviços. Devido à intangibilidade e à coprodução, os serviços estão constantemente sujeitos a falhas, o que pode acarretar algum nível de insatisfação. Neste cenário, ganha relevância o tema “Recuperação de serviços”, em que o gerenciamento eficaz das falhas revela-se como uma importante ferramenta para garantir a satisfação do consumidor. Este estudo buscou propor e testar um modelo de antecedentes e consequências da satisfação no contexto de falhas no serviço de transporte aéreo comercial brasileiro. A escolha do setor deveu-se ao notável aumento do tráfego aéreo nos principais aeroportos brasileiros e à maior acessibilidade desse meio de transporte nos últimos anos. A partir da revisão de literatura sobre o tema, propõe-se um modelo que relaciona os construtos levantados. O estudo empírico foi realizado em duas fases. A primeira, exploratória, de natureza qualitativa, visou compreender os conceitos estudados na visão dos consumidores e adaptar as escalas ao contexto do transporte aéreo comercial brasileiro. Para tal, optou-se pela realização de três grupos de foco, que foram transcritos e interpretados a partir da utilização do software Atlas TI, com base na análise de conteúdo. A segunda fase, conclusiva descritiva, envolveu uma pesquisa quantitativa, realizada por meio de um *survey* com passageiros na sala de embarque do Aeroporto Internacional Tancredo Neves (Confins) na região metropolitana de Belo Horizonte. Coletaram-se 639 questionários válidos, que foram tabulados e analisados com auxílio dos softwares estatísticos SPSS e Amos. Visando explorar os dados e verificar as hipóteses do estudo, utilizaram-se procedimentos de análise descritiva, análise multivariada e modelagem de equações estruturais. Os resultados comprovam dois antecedentes da satisfação: Severidade e Justiça Interacional; e quatro consequências: Confiança, Lealdade, Boca a Boca Positivo e Intenção de Reclamar. O modelo mostrou boa qualidade de ajuste e validação de grande parte das escalas utilizadas.

ABSTRACT

The advent of Relationship Marketing in the 70's has brought out the importance of relationships for business success. Driven by the increase of services, the strategy is based on close and long-lasting interactions, that prioritize satisfaction, trust and loyalty. Numerous studies have attempted to relate the concepts of the relationship marketing in models of satisfaction. However, there is still a vast field to be explored when it comes to gaps in services. Due to the intangibility and co-production, services are constantly subjective to failure, which may result in some level of dissatisfaction. With that in mind, service recovery has become a relevant topic, in which the effectiveness of failure management is an important tool to ensure customer satisfaction. Therefore, this study sought to propose and test a model of antecedents and consequences of satisfaction in the context of service failures in the airline industry in Brazil. The choice of the sector was due to the remarkable increase in air traffic in Brazil's major airports and the greater accessibility of this mean of transport in recent years. Based on the literature review on the service recovery subject, I propose a model that establishes relations among the identified constructs. The field study was conducted in two phases. The first, exploratory, by a qualitative research aimed to understand the concepts in the consumers' perspective and make scale adaptations regarding the airline industry in Brazil. Thus, three focus groups were held and interpreted using content analysis in the software Atlas TI. The second phase as a descriptive conclusive study, by which a quantitative survey with passengers in the domestic departure area of the Tancredo Neves International Airport (Confins) in the metropolitan area of Belo Horizonte was carried out. The data gathering accounted for 639 valid questionnaires, which were entered and analyzed in SPSS and Amos. In order to explore the data and test the hypotheses, I used descriptive analysis procedures, multivariate analysis and structural equation modeling. The results confirm two of the constructs as satisfaction's antecedents: Severity and Interactional Justice, and four as consequences: Trust, Loyalty, Positive Word of Mouth and Intention to Complain. The model has a good fit and validated most of the scales used.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Distribuição dos respondentes por grau de escolaridade	123
TABELA 2 - Descrição das variáveis do construto Controle	128
TABELA 3 – Descrição das variáveis do construto Estabilidade	128
TABELA 4 - Descrição das variáveis do construto Severidade.....	129
TABELA 5 – Descrição das variáveis do construto Justiça Percebida	130
TABELA 6 – Descrição das variáveis do construto Emoções	131
TABELA 7 – Descrição das variáveis do construto Satisfação	132
TABELA 8 – Descrição das variáveis do construto Confiança	132
TABELA 9 – Descrição das variáveis do construto Lealdade	133
TABELA 10 – Descrição das variáveis do construto Boca a Boca Positivo	133
TABELA 11 – Descrição das variáveis do construto Intenção de Reclamar.....	134
TABELA 12 – Distribuição dos dados ausentes, por variável.....	136
TABELA 13 – Teste de normalidade univariada	139
TABELA 14 – Avaliação de multicolinearidade do construto Boca a Boca Positivo	143
TABELA 15 – Análise de multicolinearidade das variáveis	144
TABELA 16 - Análise fatorial do modelo	147
TABELA 17 – Solução fatorial construto Controle	149
TABELA 18 – Solução fatorial construto Estabilidade.....	150
TABELA 19 – Solução fatorial construto Severidade.....	151
TABELA 20 – Solução fatorial da dimensão Justiça Distributiva	152
TABELA 21 – Solução fatorial da dimensão Justiça Processual	152
TABELA 22 – Solução fatorial da dimensão Justiça Interacional	153
TABELA 23 – Solução fatorial do construto Emoções.....	154
TABELA 24 – Solução fatorial do construto Satisfação	154
TABELA 25 – Solução fatorial do construto Confiança	155
TABELA 26 – Solução fatorial da dimensão Lealdade Atitude	156
TABELA 27 – Solução fatorial da dimensão Lealdade Compras Repetidas.....	157
TABELA 28 – Solução fatorial do construto Boca a Boca Positivo	157
TABELA 29 – Solução fatorial do construto Intenção de Reclamar	158
TABELA 30 – Análise de Confiabilidade	160
TABELA 31 – Análise da validade convergente	166
TABELA 32 – Confiabilidade Composta e AVE.....	169
TABELA 33 – Análise da Validade Discriminante.....	170
TABELA 34 – Índices de ajuste do modelo.....	176

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1- Escolas de pensamento de marketing	27
QUADRO 2 - Hipóteses iniciais do estudo.....	73
QUADRO 3 – Itens dos construtos do modelo	79
QUADRO 4 - Revisão das hipóteses após estudo exploratório	120
QUADRO 5 - Outras falhas citadas pelos respondentes.....	126
QUADRO 6 – Variáveis restantes após as análises multivariadas.....	162
QUADRO 7 – Resultado das hipóteses do estudo.....	174

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Modelo tradicional de satisfação	40
FIGURA 2 – Proposição de modelo de satisfação de Caceres e Papparoidamis (2007).....	41
FIGURA 3 - Modelo de satisfação proposto por Ekinici, Dawes e Massey (2008).....	42
FIGURA 4 – Modelo de antecedentes e consequências da satisfação proposto por Gosling e Matos (2007)	44
FIGURA 5 – Modelo de recuperação de serviços proposto por Santos e Fernandes (2008)...	47
FIGURA 6 – Modelo de recuperação de serviços proposto por Spreng, Harrell e Mackoy (1995)	48
FIGURA 7 – Modelo de recuperação de serviços proposto por Liao (2007)	49
FIGURA 8 - Modelo de antecedentes e consequências da satisfação proposto.....	72
FIGURA 9 - Modelo de Antecedentes e Consequências da Satisfação Testado	165
FIGURA 10 - Modelo de Antecedentes e Consequências da Satisfação Rodado.....	171

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Distribuição dos respondentes por sexo	122
GRÁFICO 2 – Distribuição dos respondentes, por idade	123
GRÁFICO 3 – Distribuição dos respondentes em termos do objetivo principal das viagens aéreas.....	124
GRÁFICO 4 – Distribuição dos respondentes por frequência de viagens aéreas	124
GRÁFICO 5 - Frequência de ocorrência de falhas por número de casos	125
GRÁFICO 6 – Frequência de companhias aéreas responsáveis pelas falhas.....	126
GRÁFICO 7 - Situação escolhida para responder ao questionário	127

Lista de Abreviaturas e Siglas

AFC	Análise Fatorial Confirmatória
AFE	Análise Fatorial Exploratória
ANAC	Agência Nacional de Aviação Civil
AVE	Análise da Variância Extraída
CC	Confiabilidade Composta
CNF	Aeroporto Internacional Tancredo Neves (Confins)
DAC	Departamento de Aviação Civil
DF	Graus de Liberdade (Degrees of Freedom)
INFRAERO	Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária
MEE	Modelagem de Equações Estruturais

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	13
1.1	Tema da pesquisa.....	13
1.2	Justificativa.....	14
1.3	Problema de pesquisa.....	16
1.4	Objetivos	17
1.4.1	Objetivo geral	17
1.4.2	Objetivos específicos	17
2.	REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1	O setor de transporte aéreo comercial brasileiro	18
2.2	O surgimento do pensamento em marketing.....	22
2.3	O comportamento do consumidor	29
2.4	O marketing de relacionamento.....	32
2.5	Satisfação do consumidor.....	38
2.6	Recuperação de serviços	45
2.7	Antecedentes da satisfação.....	51
2.7.1	Justiça percebida.....	51
2.7.2	Controle.....	54
2.7.3	Severidade	57
2.7.4	Estabilidade	58
2.7.5	Emoções	60
2.8	Consequências da satisfação	63
2.8.1	Confiança	63
2.8.2	Lealdade	65
2.8.3	Boca a Boca.....	68
2.8.4	Intenção de Reclamar.....	70
2.9	Modelo Proposto.....	72
3.	METODOLOGIA	74
3.1	Caracterização da pesquisa.....	74
3.2	Fase exploratória.....	74
3.3	Fase conclusiva descritiva.....	76
3.3.1	Mensuração e escalas	78
3.3.2	Classificação dos construtos	81
3.3.3	Coleta e tratamento dos dados	81
3.3.4	Procedimentos de análise multivariada e modelagem de equações estruturais	83
4.	RESULTADOS DA FASE EXPLORATÓRIA	85
4.1	Falhas	85
4.2	Satisfação do consumidor.....	88
4.3	Justiça Percebida.....	92
4.4	Controle.....	97
4.5	Severidade	101
4.6	Estabilidade	104
4.7	Emoções	107
4.8	Confiança	109
4.9	Lealdade	111
4.10	Boca a Boca	113
4.11	Intenção de Reclamar	116
4.12	Adaptações do estudo e revisão das hipóteses.....	120
5.	RESULTADOS DA FASE CONCLUSIVA DESCRITIVA	122

5.1	Análises descritivas.....	122
5.1.1	Descrição da amostra.....	122
5.1.2	Padrão de viagens aéreas e falhas.....	124
5.1.3	Variáveis	128
5.2	Preparação dos dados para as análises multivariadas	135
5.2.1	Análise de dados ausentes	135
5.2.2	Análise de <i>outliers</i>	137
5.2.3	Análise de normalidade	139
5.2.4	Análise de linearidade	141
5.2.5	Análise de homoscedasticidade	142
5.2.6	Análise de multicolinearidade.....	143
5.3	Análises multivariadas	145
5.3.1	Análise de dimensionalidade	146
5.3.2	Análise de confiabilidade	159
5.3.3	Variáveis do modelo estrutural	162
5.4	Modelagem de Equações Estruturais	164
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	177
	REFERÊNCIAS	180
	ANEXOS.....	193
	Roteiro de Entrevista.....	193
	Questionário.....	196
	Matrizes de correlação dos construtos	200

1. INTRODUÇÃO

1.1 Tema da pesquisa

Atualmente, muito se fala sobre a importância dos relacionamentos de longo prazo para o sucesso dos negócios. Trata-se de um novo olhar sobre o marketing, antes mais focado em transações impessoais e momentâneas.

Neste contexto, surge o marketing de relacionamento, o qual estabelece a premissa de que todas as partes envolvidas possuem um valor contínuo para as empresas (GUMMESSON, 2005) e de que os objetivos são alcançados a partir de trocas mútuas entre as partes e o cumprimento das promessas feitas (GRONRÖOS, 1990).

O conceito despontou concomitantemente com o aumento dos serviços, uma vez que a intangibilidade inerente ao setor exige estratégias baseadas mais nas interações consumidor-empresa em detrimento de diferenciais competitivos antes concentrados nas características físicas e funcionais dos produtos.

Nesse sentido, os relacionamentos são cruciais para ganhar a confiança e o comprometimento dos consumidores (MORGAN e HUNT, 1994), estabelecendo laços de longo prazo, que proporcionam a sustentabilidade dos negócios. Para tal, é fundamental que os consumidores estejam satisfeitos com os produtos e as interações proporcionadas pelo fornecedor (OLIVER, 1997).

Com o intuito de explicar essa relação entre a satisfação dos consumidores e os vários conceitos abordados pelo marketing de relacionamento, surgiram diversos modelos que incorporam temas como qualidade (EKINCI, DAWES e MASSEY, 2008), lealdade (HEITMANN, LEHMANN e HERRMANN, 2006), confiança (CACERES e PAPAROIDAMIS, 2007), o boca a boca (GOSLING e MATOS, 2007), entre outros.

Tais modelos têm-se mostrado eficientes para a explicação da satisfação no campo da administração. Entretanto, quando ocorrem falhas nos serviços pode ocorrer um *gap* entre as expectativas dos consumidores e o que lhes foi entregue, levando a algum nível de insatisfação, fazendo com que os relacionamentos fiquem vulneráveis (ZEITHAML, BITNER

e GREMLER, 2006). Neste cenário, ganha relevância o tema da “Recuperação de serviços”, em que o gerenciamento eficaz das falhas torna-se uma importante ferramenta para garantir a satisfação e a lealdade dos clientes (TAX e BROWN, 1998).

1.2 Justificativa

Visando estudar a satisfação do consumidor em contextos de falhas nos serviços, escolheu-se o setor de transporte aéreo comercial brasileiro, tendo em vista o crescente aumento do tráfego nos últimos anos (www.anac.gov.br). Segundo dados da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), o tráfego doméstico cresceu 36,42% entre 2000 e 2008. O número de passageiros da ponte aérea Rio de Janeiro/São Paulo dobrou entre 2004 e 2008.

Nota-se, contudo, que o crescimento do setor veio acompanhado de uma maior dificuldade das companhias aéreas para administrar com eficiência o cumprimento das expectativas dos consumidores. O aumento da demanda contribuiu para que atrasos e cancelamentos de voos, *overbookings*, perda ou dano de bagagem e mau atendimento se tornassem falhas recorrentes. As companhias aéreas com maior índice de reclamações, segundo a ANAC são a TAM, a GOL e a VARIG, esta última com maior número de queixas em todas as categorias de falhas citadas (www.Anac.gov.br).

Quando as empresas aéreas detêm o controle dessas falhas, podem desenvolver medidas para atenuá-las, mas nem sempre o fazem de forma eficaz (FOLKES, KOLETSKY e GRAHAM, 1987). Ademais, a despeito da autonomia para fixarem preços e escolherem rotas, a qualidade da prestação de serviço caiu consideravelmente nos últimos anos (PIRES, 2007).

Desta forma, os mais prejudicados são os consumidores, que, insatisfeitos, reclamam do serviço prestado, fazem o boca a boca negativo ou procuram outras empresas ou alternativas de transporte, de forma a não enfrentarem aborrecimentos nos aeroportos. A insatisfação com os serviços de transporte aéreo tem afetado os hábitos de viagem dos consumidores brasileiros, o que tem provocado impactos significativos nesta indústria.

Essa situação pode ser evitada ou revertida. Por se tratar de um setor em que a “produção” acontece ao mesmo tempo que o “consumo”, as interações entre consumidor e

prestador de serviços são de crucial importância, por representam “momentos da verdade” em que todos os atributos do serviço são avaliados, sendo crucial para formação da satisfação do consumidor (GRÖNROOS, 1995).

Diversos estudos confirmam a proposição de que a satisfação quanto aos serviços está intimamente associada à forma como os problemas são resolvidos (GRÖNROOS, 2000, LIAO, 2007, SANTOS e FERNANDES, 2008). Os autores destacam benefícios como: maior lealdade dos clientes, confiança na empresa e boca a boca positivo.

Johnston e Michel (2008) vão além e destacam que a recuperação de serviços não só traz de volta a satisfação do consumidor como também recupera os funcionários anteriormente submetidos a situações de estresse e ajuda a melhorar os processos da empresa. Além disso, os estudos realizados por Spreng, Harrell e Mackoy (1995) mostram que um cliente anteriormente insatisfeito, se tiver a falha resolvida a contento, acaba mostrando níveis mais altos de satisfação do que um cliente que não vivenciou problemas.

Tendo em vista o contexto de falhas, afirma-se a importância de estudar a recuperação de serviços como ferramenta essencial para garantir a satisfação dos clientes e a construção de relacionamentos de longo prazo.

1.3 Problema de pesquisa

Esta pesquisa procura responder às seguintes questões: (1) Como as falhas nos serviços de transporte aéreo afetam a satisfação do consumidor? (2) Como os antecedentes e consequências da satisfação ajudam a entender a satisfação do consumidor no contexto de falhas? (3) A recuperação de serviços é capaz de reverter situações que podem gerar insatisfação?

Portanto, torna-se relevante estudar o relacionamento das empresas de transporte aéreo com seus consumidores no que diz respeito às ações adotadas para reparar falhas e recuperar a satisfação. Para tal, será proposto e testado um modelo de antecedentes e consequências da satisfação, levando em conta o contexto de falhas nos serviços de transporte aéreo. O modelo, fortemente amparado em estudos anteriores sobre o tema, sugere que os antecedentes da satisfação incluem: emoção, justiça percebida com a recuperação de serviços, controle sobre o problema, severidade e estabilidade da falha. As consequências seriam boca a boca positivo, lealdade, confiança e intenção de reclamar do serviço.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo geral

O objetivo geral da pesquisa é estudar o processo de recuperação de serviços no setor de transporte aéreo, testando um modelo de antecedentes e consequências da satisfação proposto no contexto de falhas no serviço de transporte aéreo comercial.

1.4.2 Objetivos específicos

Como objetivos específicos têm-se:

- Identificar situações consideradas como falhas nos serviços de transporte aéreo, na perspectiva dos consumidores;
- Conhecer o processo de recuperação de serviços adotado pelas empresas aéreas;
- Identificar os fatores que contribuem para a satisfação no contexto de falhas, na perspectiva dos consumidores;
- Identificar os comportamentos e as atitudes mais prováveis dos consumidores em relação à baixa satisfação gerada por falhas nos serviços de transporte aéreo.
- Mensurar a magnitude do impacto dos antecedentes selecionados na literatura (Emoções, Justiça Percebida, Controle, Estabilidade, Severidade) na satisfação do consumidor de transporte aéreo comercial.
- Mensurar a magnitude do impacto da satisfação do consumidor de transporte aéreo comercial sobre as consequências selecionadas na literatura (Lealdade, Confiança, Boca a Boca Favorável, Intenção de Reclamar).
- Propor e testar um modelo de antecedentes e consequências da satisfação no contexto de falhas no serviço de transporte aéreo comercial.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O setor de transporte aéreo comercial brasileiro

O setor de aviação comercial no Brasil tem passado por diversas turbulências e dificuldades nos últimos anos. Alguns fatos ilustram esta situação: (1) a falência da Transbrasil, no final da década de 1990; (2) a perda da autorização de voar da Vasp em 2005; (3) os problemas financeiros e administrativos da Varig (anteriormente à incorporação pela GOL); (4) caos aéreo de 2006/2007.

A situação atual do setor tem sua origem nas políticas regulatórias do governo brasileiro, que, em um primeiro momento, buscaram limitar a competição para, posteriormente, abrir o setor. Essa evolução é explicada por Oliveira (2009):

O setor passou por duas grandes reformas regulatórias ao longo dos últimos 35 anos: a introdução da regulação estrita (“competição controlada”), associada a mecanismos de desenvolvimento regional, entre o final dos anos 1960 e início da década de 1970, e a política de “flexibilização”, introduzida no início da década de 1990. Ao longo dessas quatro décadas de políticas governamentais para o setor, esses foram os dois marcos regulatórios mais notáveis e capazes de influenciar ainda hoje o debate sobre a regulação do setor.

A despeito da “flexibilização” a que se refere Oliveira (2009), as novas companhias entrantes da década de 1990, como a BRA, a Trip e a Pantanal tiveram seu espaço de atuação reduzido se comparado às gigantes TAM e GOL. Atendendo a poucas rotas e com diversos problemas financeiros, algumas declararam a falência e outras permanecem operando no vermelho.

Concomitantemente, observa-se grande aumento do número de passageiros, visto que o serviço tem se tornado cada vez mais acessível aos brasileiros, somando-se à melhorias econômicas, que contribuíram para que uma parcela maior da população tivesse acesso a esse tipo de transporte. Segundo dados da Agência Nacional de Aviação Civil, de 2000 a 2008 o número de passageiros em voos nacionais cresceu em 36,42% (www.anac.gov.br).

Contudo, a infraestrutura aeroportuária e a eficiência administrativa das companhias aéreas não foram capazes de corresponder ao crescimento da demanda nas mesmas proporções.

Em situação confortável diante do aumento crescente da demanda pelo transporte aéreo, nota-se que nem sempre as empresas atuantes prezam pela máxima do marketing, a de identificar e satisfazer as necessidades dos clientes (KOTLER e ARMSTRONG, 1999). Ao contrário, mesmo quando possuem o controle sobre a causa dos principais problemas, nem sempre agem de forma eficiente para atenuá-las.

Ademais, a crise na aviação, iniciada em 2006, evidenciou uma série de deficiências tecnológicas e administrativas do sistema de aviação civil. O caos aéreo começou logo após o acidente em que o jato particular Legacy chocou-se no ar com um boeing da GOL, provocando a sua queda e morte dos 154 passageiros e tripulantes a bordo do voo GOL 1907, em sua rota de Manaus a Brasília.

Este acidente culminou em investigações profundas sobre o sistema de controle do tráfego aéreo, evidenciando ineficiências do sistema e gerando o afastamento de controladores. A redução do número de profissionais e um maior rigor no cumprimento das normas de segurança aérea causaram grandes atrasos e cancelamentos nas decolagens em todos os aeroportos brasileiros.

Nessa época atribuiu-se os problemas gerados a uma operação-padrão executada pelos controladores de voo de Brasília, como forma de protesto contra as condições de trabalho, especialmente a falta de pessoal e a conseqüente sobrecarga operacional. Entretanto, passado o caos de 2006/2007, observa-se ainda grande número de falhas no transporte aéreo, o que mostra o descaso com que vem sendo tratado o consumidor desse serviço.

Mais recentemente, visando aumentar a concorrência no setor, observou-se uma nova abertura do mercado, em que passaram a atuar a Ocean Air (em 2002), a Webjet (em 2005) e a Azul (em 2008). A expectativa seria a de melhora nos serviços, com propostas de menores preços, excelência nos serviços e atendimento ágil.

A recente concessão de autorização para as novas entrantes, todavia, ainda não foi capaz de absorver o grande número de passageiros, devido à limitação de rotas e ao número de voos. Nota-se que, apesar dos esforços do governo para aumentar a concorrência no setor, o mercado ainda caracteriza-se por uma estrutura oligopolista, que concentra a maior parte de suas operações em duas grandes atuantes: TAM e GOL.

Além disso, atrasos e cancelamentos de voos, *overbookings*, perda ou dano de bagagem e mau atendimento ainda são falhas frequentes por parte das companhias aéreas, inclusive das entrantes.

Estudo anterior sobre o tema (RAMSEY, 2008), indicou que tais situações são potenciais geradoras de estresse, medido em termos das dimensões: ansiedade em viagens aéreas; raiva em viagens aéreas; e confiança nas companhias aéreas e aeroportos. A pesquisa empírica realizada no Aeroporto Internacional de Atlanta (*Hartsfield-Jackson International Airport*), nos Estados Unidos, mostrou que o estresse relacionado a viagens de avião afeta fortemente a satisfação dos passageiros com a viagem.

A despeito da reformulação da malha aérea, a partir de 20 de setembro de 2007, pelo Governo Federal, a solução para o transporte aéreo, de acordo com Neto (2006), parece longe de ser encontrada, “pois a origem dos problemas no setor advém inclusive da falta de investimentos, seja em aparelhagem, seja em infraestrutura aeroportuária, seja ainda em material humano”.

Nota-se a necessidade de esforços conjuntos das instâncias atuantes no setor para a promoção de melhorias significativas dos serviços.

Visando, portanto, “promover a segurança e a excelência do sistema de aviação civil, de forma a contribuir para o desenvolvimento do País e o bem-estar da sociedade brasileira”, foi criada, em 2005, a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). A autarquia tem suas origens no antigo Departamento de Aviação Civil (DAC) e é vinculada ao Ministério da Defesa. Cabe a ela, como agência reguladora independente: “a) manter a continuidade na prestação de um serviço público de âmbito nacional; b) preservar o equilíbrio econômico-financeiro dos agentes públicos e privados responsáveis pelos diversos segmentos do sistema de aviação civil; c) zelar pelo interesse dos usuários; d) cumprir a legislação pertinente ao sistema por ela regulado, considerados, em especial, o Código Brasileiro de Aeronáutica, a Lei das Concessões, a Lei Geral das Agências Reguladoras e a Lei de criação da ANAC” (www.anac.gov.br). A ANAC é responsável por regular a concorrência no setor, fiscalizando a atuação das companhias aéreas e aplicando multas em casos de infrações ao consumidor. Para tal, entretanto, é necessário a realização de uma reclamação formal na agência, o que na prática nem sempre acontece.

Já a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO) é uma empresa pública nacional que visa "prover infraestrutura e serviços aeroportuários com segurança, conforto, eficiência e comprometimento com a integração nacional". Também vinculada ao Ministério da Defesa, a Infraero administra 67 aeroportos em todo o Brasil, além de 80 unidades de apoio à navegação aérea e 33 terminais de logística de carga. Com isso, abrange 97% do movimento do transporte aéreo regular do Brasil (www.infraero.gov.br). A Infraero é responsável pela segurança dos passageiros e das bagagens até o momento em que entram no avião. A partir daí a responsabilidade é transferida para as companhias aéreas.

Dessa forma, o setor é basicamente composto por: companhias aéreas (em torno de 20 operantes nacionais e regionais, segundo a ANAC); a Infraero, que cuida da infraestrutura e administração dos aeroportos e a ANAC, agência reguladora do setor. Juntas, estas instâncias são responsáveis por manter o bom funcionamento do sistema.

Contudo, observa-se ainda grande ocorrência de falhas. A indústria da aviação civil brasileira encara, portanto, o desafio de melhorar a prestação de serviços ao consumidor e garantir sua satisfação em meio ao aumento expressivo no tráfego aéreo e à recente entrada de novos concorrentes.

2.2 O surgimento do pensamento em marketing

Antes de aprofundar os conceitos do marketing de relacionamento, é importante explicitar o contexto do surgimento da administração como ciência e do marketing como disciplina. É relevante também conhecer as outras escolas do pensamento de marketing que deram subsídio para o surgimento de discussões mais atuais sobre a satisfação do consumidor e a recuperação de serviços.

Com a consagração da Revolução Industrial e o conseqüente advento do capitalismo, nos séculos XVII e XIX, surgiram diversas formas de organizar a produção, visando corresponder às demandas de consumo e ao trabalho da população, tendo que, ao mesmo tempo, gerar lucro ao detentor do capital.

O modelo de produção vigente inspirava-se em conceitos preconizados por Taylor, em 1903, Ford, em 1929, e Fayol, em 1916, como a linha de produção em massa, o controle do tempo e movimentos, e a departamentalização das empresas.

No decorrer do século XX, surgiram diversas críticas à abordagem clássica, e novos modelos de organização foram propostos, como o tipo ideal burocrático de Weber (preconizado em 1958), focado no conhecimento, na meritocracia, nos processos e nas relações de poder que definiam a hierarquia organizacional.

Nessa época, surge também a visão humanicista, com a Escola das Relações Humanas (MAYO, 1944) e a Escola Comportamental (SIMON, 1965), preocupadas com as condições de trabalho e as relações entre os indivíduos. Essas abordagens inauguram discussões sobre motivação, liderança informal, estilos gerenciais e processo decisório, na tentativa de promover a diminuição do poder e do lucro excessivo.

Entretanto, o olhar dessas escolas estava focado exclusivamente dentro da organização: sua estrutura, produção, processos e indivíduos. Enquanto isso, as abordagens sistêmica (VON BERTALANFFY, 1973; KATZ e KAHN, 1976) e contingencial (LAWRENCE, 1973; CHANDLER, 1976) preocupavam-se com o ambiente externo às organizações.

Essas novas visões consideram que uma empresa influencia e é influenciada constantemente pelos contextos político, econômico, social, tecnológico e cultural em que se insere. Surge, assim, uma nova preocupação com as diferentes demandas e necessidades, o que contrapõe à visão clássica, orientada para a produção em massa, e à visão humanista e comportamental, voltada para aspectos exclusivamente intraorganizacionais.

Katz e Kahn (1976) veem as organizações como sistemas abertos, que importam alguma forma de energia do ambiente externo, na forma de insumos, conhecimento, tecnologia ou pessoal. Posteriormente, transformam essa energia disponível para a criação de produto, que, por sua vez, será devolvido ao meio externo. Para os autores da teoria sistêmica, as organizações são sistemas cíclicos impulsionados pela energia das atividades inter-relacionadas em uma série de eventos.

Von Bertalanffy (1973) acrescenta que é de extrema importância o fluxo de informações para garantir o ideal funcionamento do sistema e gerar feedback, ou seja, a retro-alimentação do processo evitando dispêndios desnecessários de energia.

Já a teoria contingencial, surgida no pós-Segunda Guerra, reforça a noção de interação da empresa com o ambiente, constituindo também o embasamento para o surgimento do marketing, com sua preocupação com os diversos públicos da empresa, particularmente os consumidores e concorrentes.

Um dos principais autores foi Chandler (1976), que apresenta seu enfoque na eficiência da organização, com base nas relações entre a estratégia da empresa, sua estrutura e o ambiente em que se insere, sendo que essas variáveis se inter-relacionam e são redefinidas constantemente.

No mesmo sentido, Paul Lawrence (1973) enxerga as organizações como sistemas abertos, em que os diretores têm uma atuação limitada, pois não podem controlar as mudanças e a interação com o ambiente. Dessa forma, o autor afirma que a organização deve se dividir em departamentos, para que cada diretor esteja preparado para lidar com uma parcela do todo exterior à organização. O autor acrescenta que, ao mesmo tempo, a organização deve estar diferenciada e integrada para um fluxo eficiente das atividades.

Desta forma, as visões das abordagens sistêmica e contingencial apontam para a importância de conhecer as influências do ambiente externo às organizações e de se preparar

para elas. A departamentalização, como sugere Lawrence (1973), aponta para o papel fundamental de um gestor de marketing, capaz de entender as necessidades e os desejos do consumidor, além de monitorar as ações dos concorrentes. Assim, o marketing proporciona informações vitais sobre o mercado de consumo para que a organização redefina constantemente sua estratégia, adapte sua estrutura, com o intuito de gerar soluções que satisfarão às necessidades dos consumidores e possa competir com os outros produtos já existentes no mercado.

Esclarecidas as correntes teóricas da administração que deram suporte ao surgimento do pensamento em marketing, torna-se importante transcorrer sobre seu histórico, conceito e abrangência.

Segundo Sheth, Gardner e Garrett (1988), o pensamento de marketing e seu estudo como disciplina surgiram por volta de 1900. No período pré-Primeira Guerra, o termo *marketing* já era utilizado e a disciplina já era ministrada em algumas faculdades dos Estados Unidos (GRACIOSO, 1982).

Entretanto, no início do século XX os estudos de marketing estavam voltados para o produto e para o preço, já que o contexto da época direcionava o foco para os processos de produção e venda, sendo a redução de custos um objetivo recorrente a todas as empresas.

Como visto, o pós-Primeira Guerra inaugurou novas reflexões sobre os modos de produção, abrindo espaço para o surgimento de abordagens com olhares externos às organizações. Segundo Palmer, Lindgreen e Vanhamme (2005), essa visão microeconômica convencional, concentrada na demanda e suprimento, tornou-se inadequada.

O marketing também foi evoluindo seus conceitos, em resposta às novas preocupações e críticas da sociedade. É interessante notar que a primeira definição, proposta pela American Marketing Association, 1960, via o marketing como performance: “Marketing é uma performance das atividades de negócios que direciona o fluxo de bens e serviços do produtor para o consumidor ou usuário” (HUNT, 2002, p. 9).

Essa definição, segundo Hunt (2002), foi criticada, e o marketing passou a ser visto como processo, a partir de 1965:

Marketing é o processo em uma sociedade através do qual a estrutura de demanda para bens e serviços econômicos é antecipada ou aumentada e satisfeita pela

concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços (Marketing Staff da Ohio State University, 1965, *apud* Hunt, 2002, p. 9)

Já em 1969, Philip Kotler e Sidney Levy sugeriram que o conceito de marketing passasse a abranger também as instituições que não geravam lucros, como igrejas, departamentos de polícia e escolas públicas, que, da mesma forma que empresas privadas, possuem produtos e consumidores, fazendo o uso de ferramentas de marketing (HUNT, 2002).

Aliado às mudanças na sociedade, como a globalização e a revolução tecnológica, o marketing passou a assumir maiores proporções, transferindo seu foco para os clientes, dando origem ao marketing moderno. Kotler e Armstrong (1999) afirmam que seu objetivo é identificar as necessidades e os desejos do consumidor e determinar os mercados-alvo em que a organização pode servir. Além disso, o marketing é responsável por planejar produtos, serviços e programas adequados a esses mercados. Para os autores, o marketing é muito mais do que uma função isolada. Consiste em uma filosofia que orienta toda a organização com a meta de satisfazer o cliente de forma lucrativa, criando uma relação de valor.

Palmer, Lindgreen e Vanhamme (2005) pontuam uma série de mudanças no macro-ambiente que impulsionaram o surgimento de novas vertentes no marketing: declínio das técnicas tradicionais de marketing de massa, com consumidores mais exigentes; saturação dos mercados; novas tecnologias para o lançamento de soluções em produtos; e crescimento da competição e dos mercados globais.

É possível perceber uma variedade de definições de marketing, contempladas pelas diversas escolas de pensamento do marketing, que acompanharam as mudanças nos contextos industrial, social e ambiental. Hunt (2002) afirma que o marketing é uma disciplina universitária que aspira a ser profissional e que possui responsabilidades para com a sociedade por promover conhecimento objetivo.

Visando facilitar a compreensão da disciplina, Sheth, Gardner e Garrett (1988) dividem as escolas de pensamento de marketing quanto à sua perspectiva econômica/não-econômica e interativa/não-interativa.

Escolas de marketing baseadas em processos interativos incorporam o equilíbrio de poder entre compradores e vendedores no mercado. Para os autores, escolas de marketing que enfatizam a perspectiva interativa estão mais preocupadas com o relacionamento

interdependente entre os atores do marketing. De outro lado, as escolas não-interativas tratam da influência das atividades de um agente de marketing nos outros agentes, tendo como foco a persuasão ou a compra/venda.

A outra dimensão, focada na perspectiva econômica, considera que as ações do marketing são impulsionadas por valores econômicos. Deste ponto de vista, o objetivo do sistema de marketing é satisfazer as necessidades básicas dos consumidores, de forma a maximizar os lucros. Estas escolas consideram variáveis como eficiência de produção e distribuição, preço das entradas e saídas, e níveis de renda do consumidor. Já as escolas de orientação não-econômica preocupam-se com as influências de fatores sociais e psicológicos no comportamento dos agentes do marketing (SHETH, GARDNER e GARRETT, 1988).

Desta forma, Sheth, Gardner e Garrett (1988) classificam a miríade de estudos na área do marketing em 12 escolas, com focos distintos sobre os objetivos do marketing e a forma como ele se relaciona com a sociedade e o pensamento científico. A síntese dessas escolas pode ser vista no quadro 1, a seguir:

QUADRO 1
Escolas de pensamento de marketing

Perspectiva	Interativa		Não-Interativa	
	Escola	Princípios básicos	Escola	Princípios básicos
Econômica	Institucional Breyer (1934); McCammon (1963)	Análise do custo envolvido com a utilização de intermediários no processo produtivo. Destinou-se a estudar a estrutura e o sistema dos canais de produção e distribuição através de critérios de eficiência econômica.	Commodity Copeland (1923); Aspinwall (1958)	Concentra-se nas características físicas dos produtos e nos hábitos de compra relacionados a diferentes categorias de produtos.
	Funcionalista Wroe Alderson (1957) e (1965)	Enfateizou a importância do processo de troca e a heterogeneidade da oferta e demanda.	Funcional Arch Shaw (1992)	Foco nas atividades que devem ser realizadas no processo de marketing, como o compartilhamento do risco, transporte de bens, financiamento das operações, venda (comunicação de ideias sobre produtos), montagem, variedade e procedimentos logísticos.
	Gerencial Joel Dean (1951); Borden (1964); Levitt (1960)	Concentrou-se em analisar conceitos como o do próprio marketing, o processo de gestão do mix marketing, o ciclo de vida do produto e a segmentação de mercado.	Regional Reilly (1931); Converse (1949); Revzan (1961);	Foco nos aspectos de localização geográfica entre agentes do marketing, por exemplo, onde os consumidores procuram fazer suas compras. Preocupou-se também com o fluxo de materiais entre regiões com diferentes disponibilidades de recursos.
Não-econômica	Dinâmicas organizacionais Ridgeway (1957); French e Raven (1959)	Preconiza que o comportamento inter-organizacional é essencial para entender o processo de marketing. Essa vertente focou-se em explicações sociais e psicológicas para as interações entre as instituições do marketing, utilizando-se de termos como: poder, conflito, controle e papéis.	Comportamento do Consumidor Kassarjian e Robertson (1981); Engel, Blackwell e Miniard (1986)	Ideia de que o comprador não é simplesmente uma "pessoa econômica" tentando utilizar seus recursos para satisfazer diversas necessidades. Ao invés disso, aprofunda o estudo das atitudes humanas na tentativa de descobrir determinantes mais complexos e realistas do comportamento do consumidor, a partir de aspectos psicológicos e sociológicos.
	Sistemas Katz e Kahn (1966); Bertalanffy (1968)	Baseia-se na premissa de que o todo é maior que a soma das partes e que a pesquisa e a teoria de marketing devem ser consideradas numa perspectiva holística.	Macromarketing Holloway e Hancock, 1974); Fisk, (1967)	Procurou dar maior atenção à aspectos ambientais e sociais, encarando forças incontroláveis, como tecnologia, regulação política, tendências sociais e competição global, como fatores que afetam enormemente nas ações do marketing e a busca de máxima eficiência.
	Trocas sociais Alderson (1965); Kotler e Levy (1969)	Expandiu os limites do marketing para além dos negócios, considerando também entidades não-econômicas como a religião e a política.	Ativista Caplovitz (1963); Beem (1973); Andreasen (1977)	Critica aos impactos do marketing no ambiente. Estudos abrangem tópicos como segurança do produto, satisfação/dissatisfação do consumidor, efeitos de detritos de produtos no ambiente e responsabilidade social.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Sheth, Gardner e Garrett (1988)

Como visto, o marketing é um conceito muito abrangente, que abarca as diversas escolas de pensamento que foram se desenvolvendo ao longo dos anos, refletindo mudanças nas preocupações das empresas e da sociedade em geral. Ressalta-se, portanto, a importância de estudar as escolas de marketing já consolidadas e suas influências na tendência do pensamento emergente nesta área do conhecimento. Isso proporciona melhor compreensão da evolução dos estudos de marketing, permitindo mais segurança sobre a concepção teórica e metodológica neste campo, assim como um guia para futuros pesquisadores.

Será dada ênfase a seguir, na escola do comportamento do consumidor, principal berço para o surgimento dos estudos do marketing de relacionamento.

2.3 O comportamento do consumidor

Os primeiros estudos acerca do comportamento do consumidor surgiram na década de 1950, época em que a preocupação em administração estendeu-se para além dos limites internos das organizações.

Segundo Lawson (2000), as pesquisas do comportamento do consumidor dividem-se em três fases de desenvolvimento. A primeira, que estendeu-se de 1950 a meados de 1960, envolveu a avaliação de características dos consumidores, como personalidade, estilo de vida e variáveis sociodemográficas para a segmentação de mercado. A segunda ocorreu de meados da década de 1960 ao final dos anos de 1970. Foram desenvolvidos trabalhos sobre a decisão de compra do consumidor, como o modelo de atitude desenvolvido por Ajzen e Fishbein, em 1975. A terceira durou de 1980 a 2000 e caracterizou-se pela diversificação e pelo enriquecimento, como a inserção do conceito de envolvimento com relação ao produto e a maior valorização dos aspectos emotivos em detrimento dos cognitivos.

A escola do comportamento do consumidor recebeu contribuições de diversas áreas do conhecimento. A macroeconomia, por exemplo, inseriu uma abordagem quantitativa ao entendimento do consumo. Já a microeconomia trouxe a ideia da utilidade, enxergando o consumo pela ótica do que ele traz de vantagem para o sujeito, em uma perspectiva racional (LAWSON, 2000).

Outra grande contribuição aos estudos do comportamento do consumidor, segundo Holbrook (1987), advém da psicologia e está relacionada ao surgimento dos modelos de atitude, às preferências por marcas e aos significados simbólicos dos produtos. Além disso, ressalta-se a influência da sociologia, que trata dos papéis desempenhados pelos consumidores e a construção da autoimagem através do consumo. A antropologia acrescenta abordagens sobre os rituais de consumo e seu simbolismo para uma sociedade. Por sua vez, a filosofia contribui com uma visão ética acerca do tema. (HOLBROOK, 1987).

Pela literatura sobre o tema, é possível perceber que quando o enfoque é macro (foco social) a antropologia ajuda a entender melhor o comportamento do consumidor. De outro lado, quando caminha em direção ao enfoque micro (foco individual) a psicologia torna-se a disciplina responsável pela maior contribuição para a compreensão do comportamento do consumidor.

Como visto, a influência de outras disciplinas para o estudo do comportamento do consumidor é inegável. Entretanto, é importante entender a origem dos conceitos para se ter uma definição mais clara do que é o comportamento do consumidor e delimitar suas particularidades como disciplina.

Blackwell, Engel e Miniard (2008, p.6) sustentam que o comportamento do consumidor pode ser definido como: “atividades com que as pessoas se ocupam quando obtêm, consomem e dispõem de produtos e serviços”.

Já Schiffman e Kanuk (2000) acrescentam que o comportamento do consumidor engloba o estudo daquilo que compram, por que compram, quando compram, onde compram, com que frequência compram e com que frequência os consumidores usam o que compram.

Outro autor, Solomon (2002) entende o comportamento do consumidor como o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou dispõem de produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos.

É interessante notar que as próprias definições de comportamento do consumidor elucidam quanto a suas peculiaridades. Nota-se que em todas as definições apresentadas, o foco principal é no consumidor (agente) e no consumo (ação), fatores que ocupam posição central nos estudos da disciplina, enquanto que em outras áreas do conhecimento esses aspectos são considerados como apenas uma parte quase irrelevante dos estudos.

Ao longo dos anos, a pesquisa sobre comportamento do consumidor se expandiu em termos tanto teóricos quanto metodológicos. Simonson *et al.* (2001) destacam duas principais áreas de atuação: aspectos “quentes”; e aspectos “frios”.

Segundo o autor, os aspectos “frios” do consumidor são aqueles aspectos envolvidos mais com o processo cognitivo, como o papel das crenças na formação da atitude, enquanto os aspectos quentes estão mais envolvidos com os sentimentos. Ainda hoje as linhas de pesquisa em comportamento do consumidor são norteadas com base nessas duas perspectivas.

É extremamente importante para as empresas estudar o comportamento do consumidor e conhecer por que as pessoas compram certos produtos ou marcas, para que possam desenvolver estratégias mais efetivas para satisfazê-los. Isto se explica na máxima de que “O consumidor é rei”. Sabendo o por que e como as pessoas consomem os produtos, os profissionais de marketing conseguem compreender como podem melhorar os produtos

existentes, identificar os tipos de produtos necessários no mercado e atrair os consumidores a adquirir seus produtos. Em essência, a análise do comportamento do consumidor ajuda as empresas a descobrir como agradar o “rei” e, com isso, impactar diretamente na receita (BLACKWELL, ENGEL e MINIARD, 2008)

Por parte do consumidor, ele precisa reunir informações sobre as empresas para escolher aquela que lhe oferece o maior pacote de benefícios. Blackwell, Engel e Miniard (2008) dividem o processo de compra em sete passos: (1) reconhecimento da necessidade; (2) procura; (3) avaliação das alternativas; (4) pré-compra; (5) compra; (6) consumo; e, (7) avaliação pós-consumo. Segundo os autores, a decisão de consumo é um processo sistêmico e contínuo, formado por fatores que podem ser agrupados em três categorias: diferenças individuais; influências do ambiente; e processo psicológico.

Como pode ser visto, o foco dado ao consumidor e ao seu comportamento abriu espaço para discussões sobre a importância da satisfação na tomada de decisão de consumo. O tema, antes abordado pela escola ativista, passou a ganhar maior relevância ao buscar entender a formação da satisfação. Além disso, a escola do comportamento do consumidor consistiu em uma primeira tentativa de avaliar a atitude dos indivíduos em relação à satisfação/dissatisfação, como os comportamentos de compras repetidas.

Em decorrência, começou a surgir, por volta de 1980, a preocupação não só com o consumidor, mas também com a dimensão “empresa” e os aspectos relacionais envolvidos com a troca. Assim, ganharam espaço nas discussões acadêmicas conceitos como lealdade, confiança e valor percebido (e.g. CHANDRASHEKARAN *et al.*, 2007; BEI e CHIAO, 2006; HELGESEN, 2006).

O contexto foi propício para o surgimento de uma nova perspectiva, que trouxe novos conceitos para entender a relação entre consumidor e empresa: o marketing de relacionamento. A próxima sessão é focada então nesta escola emergente do pensamento em marketing.

2.4 O marketing de relacionamento

Ao estudar o marketing de relacionamento, é importante entender as teorias que contribuíram para sua formação e que primeiro trataram da relevância das relações nos negócios.

As escolas de pensamento de marketing levantadas por Sheth, Gardner e Garrett (1988), discutidas na seção anterior – (Quadro 1), apenas mencionam a importância do estabelecimento de relacionamentos de longo prazo entre firmas e clientes. Seus estudos ainda não consideravam a consolidação de uma possível escola do marketing de relacionamento.

As primeiras discussões acerca da importância do relacionamento nos negócios surgiram nos países nórdicos e em estudos do grupo IMP (*Industrial or International Marketing and Purchasing*), na década de 1970 (PALMER, LINDGREEN e VANHAMME, 2005). Já no início da década de 1980, o termo *marketing de relacionamento* foi formalizado com Berry (1983) (HUNT, ARNETT e MADHAVARAM, 2006).

Antes de adentrar no conceito e abrangência do marketing de relacionamento, é importante conhecer suas origens. Para facilitar o entendimento, Donaldson e O'Toole (2007) descrevem cinco vertentes teóricas que constituem a base para a escola emergente. Como abordagens econômicas têm-se: a (1) teoria da agência, (2) teoria dos custos de transação e (3) escola da dependência de recursos. Já com um enfoque comportamental, os autores destacam a (4) teoria das trocas sociais e (5) abordagem da interação.

A **teoria da agência** considera o *trade-off* entre as partes, em que o agente principal atua em seus interesses próprios e espera que os outros agentes intermediários tentem tomar vantagens. Trata-se de uma teoria oportunística, segundo a qual todos os agentes estão interessados na troca organizada de informações, na redução dos riscos e na maximização de seus resultados. Em resposta, mecanismos de controle são estabelecidos, como os contratos, que vêm para solucionar conflitos de objetivos entre as partes e para estabelecer o relacionamento. Entretanto, Donaldson e O'Toole (2007) advertem que esta teoria é restrita, pois, nem sempre as regras estabelecidas nos contratos abrangem o longo prazo e podem se estender a todos os agentes da cadeia.

A **teoria dos custos de transação** aborda as condições necessárias para as organizações desenvolverem seus produtos internamente, ao invés de buscá-los no mercado utilizando formas de relacionamento. Essa abordagem sugere que em contextos de altas incertezas e intensidade de capital o risco é mais bem administrado através de parcerias do que de tentativas de produzir individualmente. Neste caso, a transação é a unidade de análise. Donaldson e O'Toole (2007) elucidam que as tentativas de provar a relevância dos relacionamentos advém desta teoria. Entretanto, ela não abarca todos os níveis de relacionamentos entre vendedores e compradores, sendo as transações de altos riscos o único espaço para os relacionamentos nessa abordagem.

A **teoria da dependência de recursos** considera que a questão chave da governança prende-se ao controle dos recursos críticos e a dependência de poder. Segundo ela, as trocas acontecem com o objetivo de ter acesso aos recursos desejados. Entretanto, a firma passa a ter ficar dependente do fornecedor com o qual se relaciona, o qual por sua vez, passa a deter poder e autoridade sobre a empresa. A principal preocupação desta escola, portanto, é como administrar esse conflito.

Já as teorias com enfoque comportamental, ao contrário das teorias econômicas, não possuem natureza oportunística. A **teoria das trocas sociais** considera que os relacionamentos estão inseridos em uma estrutura social em que os atores agem nos melhores interesses da parceria, considerando que as empresas são interdependentes e se apoiam na reciprocidade. Os interesses são maximizados através da cooperação, e assim o foco é no relacionamento, e não na transação. Essa abordagem preocupa-se com o conjunto de normas bilaterais que governam os relacionamentos contratuais, nos quais a equidade, o comprometimento e a confiança são fatores chave (DONALDSON e O'TOOLE, 2007).

Por fim, a **abordagem de interação** foi desenvolvida através do trabalho do IMP (*European Industrial Marketing and Purchasing*) após a década de 1970. Segundo Donaldson e O'Toole (2007), esta abordagem parte da premissa de que interagir é benéfico e de que os relacionamentos são recíprocos e de longo prazo. A análise das interações envolve a compreensão dos processos, da atmosfera entre os indivíduos, das condições do mercado e do ambiente político, social, econômico e tecnológico.

Os estudos do IMP contribuíram enormemente para o desenvolvimento da escola do marketing de relacionamento. Donaldson e O'Toole (2007) destacam que essa visão combina

dimensões de todas as teorias e proporciona novas ideias e conceitos sobre relacionamentos. Em concordância, Hakansson e Snehota (2000) afirmam que suas facetas perpassam os domínios da teoria organizacional e dos negócios internacionais, acrescentando a perspectiva de uma organização flexível, com fronteiras flutuantes, construída sobre fortes relacionamentos que estimulam a produção e instigam novas reflexões.

Ressalta-se que o crescimento do marketing de relacionamento foi impulsionado pelo aumento dos serviços (GRÖNROOS, 2000), da tecnologia e das firmas orientadas para a informação (HUNT, ARNETT e MADHAVARAM, 2006). Neste caso, a intangibilidade dos produtos em questão faz com que as empresas se especializem na qualidade dos serviços para se destacarem.

Hunt, Arnett e Madhavaram (2006) acrescentam ainda o importante papel das redes e alianças estratégicas para o desenvolvimento da escola, na medida em que se baseiam na cooperação entre-firmas e se apoiam nas interações.

Cabe notar que o contexto surgido na segunda metade do século XX aponta para a maior interação entre as firmas em nível global e para empresas preocupadas em oferecer elevado nível de serviços agregados a seus produtos básicos. Tais serviços exigem maior conhecimento e proximidade com o público-alvo.

Em consonância, Gronröos (2000) sustenta que os serviços são inerentemente relacionais, independente do setor. Em consequência, os consumidores baseiam-se muito mais no relacionamento para a escolha e avaliação de um fornecedor.

Surge daí a relevância de se estudar os relacionamentos entre empresa e cliente, e seus benefícios no longo prazo. Emergem então os estudos do marketing de relacionamento, que se destaca de outras escolas de pensamento de marketing, como a do comportamento do consumidor, por focar no estabelecimento de relações de longo prazo entre a empresa e seus consumidores, ressaltando os benefícios de uma relação próxima e duradoura.

Diversos conceitos foram introduzidos com o objetivo de explicar a preocupação dessa escola emergente. Gronröos (1990, p. 7) mostra sua visão:

O papel do marketing de relacionamento é identificar, estabelecer, manter e realçar relacionamentos com consumidores e outros *stakeholders*, para que os objetivos de todas as partes sejam alcançados. Isso é feito a partir de trocas mútuas entre as partes e cumprimento das promessas feitas

Em 1994, Morgan e Hunt associam o marketing de relacionamentos a todas as atividades de marketing direcionadas a estabelecer, desenvolver e manter relacionamentos bem sucedidos. Os autores ressaltam que o conceito apoia-se na ideia de que os consumidores possuem um valor contínuo e superior àquele valor individual e discreto das transações.

Para Gummesson (2005), o marketing de relacionamento é “o marketing baseado em interações dentro da rede de relacionamentos”. O autor explica que as redes podem ser formadas por modelos extremamente complexos de relacionamento que emanam de interações com contato ativo entre as partes.

No mesmo sentido, Costanzo (2006) destaca a importância da rede de relacionamentos (entre indivíduos, firmas e com a população) como uma fonte de vantagem competitiva, pois permite que a empresa tenha acesso a tipos específicos de recursos (principalmente intangíveis) que seriam difíceis de obter de outra forma.

Posteriormente, o conceito é clarificado por Palmer, Lindgreen e Vanhamme (2005), que afirmam que para definir marketing de relacionamento é necessário distingui-lo do paradigma microeconômico. Sua base é o conceito de que os consumidores possuem um valor contínuo e superior àquele valor individual e discreto das transações. O foco é, portanto, no relacionamento em detrimento da transação.

Neste contexto, é importante destacar a complexidade dos relacionamentos e a diversidade de funções que eles exercem dentro da empresa, podendo potencializar as atividades e maximizar os resultados.

Com o intuito de demonstrar a abrangência e enfatizar a aplicabilidade da visão relacional, Gummesson (2005) identifica trinta tipos de relacionamentos, que variam entre companhias e mercados. Para o autor, é importante considerar as interações entre todos os atores do mercado, como consumidores, fornecedores e concorrentes, que formam uma rede relacional. No mesmo sentido, Anderson e Coughlan (2006) ressaltam a importância de cuidar dos relacionamentos ao longo de toda a cadeia de distribuição.

É interessante notar que os estudos do marketing de relacionamento surgiram no contexto do B2B (*Business-to-Business*). Assim, os autores deram grande atenção à importância das alianças estratégicas (eg. VARADARAJAN e CUNNINGHAN, 2000) e das interações com os fornecedores (eg. CANNON e NARAYANDAS, 2000). Entretanto, ganha

espaço recentemente uma vertente preocupada também com o relacionamento no nível B2C (*Business-to-Consumer*), preconizada por debates sobre a recuperação de serviços. Dessa forma, este estudo dará ênfase apenas à perspectiva dos consumidores, uma vez que procura entender a sua satisfação com o relacionamento com companhias aéreas, no contexto de falhas dos serviços de transporte aéreo.

O conceito de marketing de relacionamento adotado nesta pesquisa baseia-se, portanto, em transações de longo prazo que envolvem benefícios tanto para a empresa quanto para o consumidor.

Nesta perspectiva, Grönroos (2000) destaca como vantagens para as organizações: aumento da lucratividade a partir das compras repetidas em longo prazo; diminuição dos custos de aquisição de novos clientes; diminuição dos custos de aprendizagem; recomendações boca a boca e menor sensibilidade dos clientes ao preço.

Na perspectiva do consumidor, este passa a manter um relacionamento com as empresas quando percebem que os benefícios excedem os custos. Neste caso, busca vantagens monetárias, como descontos e bônus em função do tempo de relacionamento ou das vantagens funcionais, como a oferta de produtos e serviços customizados, em decorrência do maior conhecimento do cliente.

Hunt, Arnett e Madhavaram (2006) afirmam que é preciso que o cliente perceba, além dos benefícios do produto ou do serviço em si, confiança, valores em comum e comprometimento com a empresa. Entretanto, Grönroos (2000) argumenta que quando a empresa apresenta baixo nível de qualidade e de serviço os custos do relacionamento podem não compensar para o consumidor.

É importante notar assim que a estratégia baseada em relacionamento demanda considerável tempo e esforço para ser implementada. Hunt, Arnett e Madhavaram (2006) afirmam que para ter sucesso as empresas precisam devotar quantidades substanciais de recursos, por exemplo, em treinamento dos funcionários. É importante, portanto, que as empresas percebam vantagens reais em manter relacionamentos duradouros com seus clientes antes de despender esforços para tal.

Ademais, as empresas precisam desenvolver estratégias eficazes neste sentido. Grönroos (2000) afirma que é possível melhorar o relacionamento, primeiramente,

aumentando a qualidade do serviço oferecido aos consumidores. Para o autor, os serviços são orientados para os relacionamentos. Quando correspondem às expectativas dos clientes, aumentam a satisfação e, conseqüentemente, a retenção e lealdade, elevando assim a lucratividade.

Além disso, a literatura sobre o tema mostra que clientes satisfeitos podem gerar uma série de resultados positivos para a empresa, como: boca a boca positivo (HEITMANN, LEHMANN e HERRMANN; GOSLING e MATOS, 2007); lealdade (BLÜMELHUBER e MEYER, 2000; GREENLAND, COSHALL e COMBE, 2006) e confiança (CACERES e PAPAROIDAMIS, 2007; COSTA *et al.*, 2008).

Este tema, apesar de ser relativamente novo, consiste em uma área de pesquisa rica, que pode tomar diferentes formas para ajudar a entender os diversos aspectos das estratégias dos negócios (HUNT, ARNETT e MADHAVARAM, 2006). Não restam dúvidas que o marketing de relacionamento vem ganhando forças e se consolidando como uma escola pós-moderna do pensamento de marketing.

Esta ideia é reforçada por autores como Donaldson e O'Toole (2002) Grönroos (2000), e Gummesson (2005), que veem o marketing de relacionamento como um novo paradigma no pensamento em marketing. Os autores defendem a necessidade de enxergar o mercado pela nova ótica focada em relacionamentos próximos e duradouros.

Palmer, Lindgreen e Vanhamme (2005), todavia, contestam essa proposição. Eles concordam que se trata de um conceito distinto dos existentes anteriormente no marketing e destacam a peculiaridade de seus estudos, mas afirmam que as mudanças estabelecidas ainda não são suficientes para considerá-lo uma mudança de paradigma.

A despeito desse debate, Harker e Egan (2006) afirmam que o marketing de relacionamento veio para ficar, sendo reconhecido como a lógica dominante do marketing ou não. Ressalta-se assim, que a literatura do marketing de relacionamento introduziu diversos conceitos ao pensamento em marketing, lançando novas visões sobre as estratégias das empresas e o comportamento do consumidor em relação a elas.

A nova perspectiva sobre as interações entre empresa e cliente oferece um olhar inovador sobre as estratégias da empresa para conquistar a satisfação do consumidor e sobressair no mercado. A questão da satisfação será então discutida com maior profundidade

na seção a seguir, e a partir dela serão identificados os construtos que compõem seus antecedentes e consequências, para, posteriormente, propor o modelo de pesquisa.

2.5 Satisfação do consumidor

A satisfação do consumidor vem sendo largamente estudada, mas há pouco consenso sobre este conceito. Pode-se entendê-la, na perspectiva de Morgan, Crutchfield e Lacey (2000), como o processo mental que geralmente figura na mente do consumidor após uma experiência com um produto ou serviço.

Oliver (1997) esclarece que a satisfação é o julgamento de que um atributo do produto ou serviço, ou o produto ou serviço em si, proporciona um nível prazeroso de realização relativo ao consumo, incluindo níveis de sub-realização ou super-realização.

A satisfação estaria, assim, ligada a uma avaliação positiva da experiência do consumo (BLACKWELL, ENGEL e MINIARD, 2008), geralmente contrastada com as expectativas (ZEITHAML, BITNER e GREMLER, 2006).

Giese e Cote (2002) identificam três componentes gerais da satisfação: (1) a satisfação do consumidor é uma resposta (emocional ou cognitiva); (2) a resposta pertence a um foco (expectativas, produto, experiência de consumo, etc); e (3) a resposta ocorre em determinado tempo (depois do consumo, depois da escolha ou baseada em experiências acumuladas). Segundo os autores, esse tempo tem duração limitada e pode variar dependendo de quando foi feita a avaliação de satisfação pelo consumidor.

Ao revisar a literatura sobre satisfação, Chauvel (1999) identifica três teorias que contribuíram para a formação do conceito de satisfação: a econômica, a behaviorista e a cognitivista. Para o autor, os economistas foram os primeiros a abordar o tema da satisfação, no início do século XX, pressupondo que toda compra busca a maximização da utilidade do produto, e por fim, da satisfação com ele. Entretanto, essa perspectiva foi criticada por considerar o consumidor como um ser totalmente racional que leva em conta apenas aspectos monetários.

Já a teoria behaviorista (SKINNER, 1966) vê o ser humano como resultado dos estímulos do ambiente na forma de recompensa ou punição, que reforçam ou extinguem determinados comportamentos. Na área de marketing, essa visão significa que a satisfação é a recompensa obtida em decorrência de determinada transação. A obtenção do reforço levará à repetição do comportamento, em busca de nova recompensa e, portanto, à lealdade do consumidor.

Por fim, a Teoria Cognitivista, que prevalece nos estudos da satisfação hoje, admite que a reação aos estímulos não é meramente mecânica, mas também se baseia nos aprendizados e atitudes dos indivíduos. É, portanto o resultado da comparação entre aspectos internos e preexistentes com os elementos resultantes da transação (CHAUVEL, 1999).

Para melhor entender a satisfação, Oliver (1997) propôs o modelo da desconfirmação das expectativas, que se baseia na ideia de que a satisfação está relacionada às expectativas que o consumidor tem antes da compra, comparadas ao desempenho percebido do produto ou serviço. A desconfirmação diz respeito à discrepância entre os padrões trazidos pelo consumidor e daqueles realmente oferecidos pela empresa.

Portanto, ao mesmo tempo em que o desempenho de um produto pode ser pior do que o esperado, ele também pode ser melhor do que o esperado. Desconfirmação negativa é quando o desempenho fica abaixo da expectativa e desconfirmação positiva ocorre quando este a supera. Quando o desempenho é igual ao padrão ou às expectativas, chama-se “zero desconfirmação”.

No mesmo sentido, Zeithaml, Bitner e Gremler (2006) afirmam que a diferença entre as expectativas dos consumidores e sua percepção acerca do produto ou serviço pode gerar um *gap*, ou uma brecha, na satisfação do consumidor. Segundo os autores, esses *gaps* podem ser causados por quatro motivos: (1) não conhecer as expectativas dos consumidores; (2) não possuir a qualidade adequada do serviço; (3) não conseguir fazer com que os funcionários desempenhem com qualidade os serviços; e (4) dificuldades em cumprir as promessas feitas aos consumidores.

É possível notar, portanto, que ambas as perspectivas, de Oliver (1997) e Zeithalm (2006), baseiam-se na comparação que o consumidor faz do produto ou serviço recebido com suas expectativas anteriores. A noção de realização presente neste conceito implica a existência de uma meta, algo para ser satisfeito, que será julgado de acordo com um padrão,

ou base de comparação, para a satisfação. Dessa forma, um consumidor satisfeito é aquele que percebe o serviço como equivalente ou superior às suas expectativas.

Entretanto, a satisfação é estudada hoje não só como uma comparação com as expectativas, mas em um sentido muito mais amplo, em termos de seus antecedentes e consequências. Observa-se uma diversidade de modelos que propõem construtos para entender o que determina a satisfação do consumidor e quais são os resultados mais prováveis.

O modelo mais comum para explicar a satisfação surgiu da relação com a qualidade percebida e a lealdade, como mostra a figura abaixo:



FIGURA 1 – Modelo tradicional de satisfação

Fonte: Elaborado pela autora

Essa relação é adotada por diversos autores da literatura que afirmam que quanto maior a qualidade percebida pelo consumidor em um produto ou serviço maior será sua satisfação e, conseqüentemente, mais leal será o consumidor (BLÜMELHUBER e MEYER, 2000; GRÖNROOS, 2000; GREENLAND, COSHALL e COMBE, 2006).

Posteriormente, Helgesen (2006) expande esse modelo incluindo a lucratividade como consequência da lealdade, a partir de pesquisa empírica no setor de pescas marítimas na Noruega.

Morgan e Hunt (1994) afirmam que é necessário considerar também o comprometimento e a confiança que as partes depositam umas nas outras ao se relacionarem. Dessa forma, os conceitos são introduzidos na literatura da satisfação nos serviços.

Um estudo que propõe combinar o modelo tradicional de satisfação às ideias de Morgan e Hunt (1994) é o de Caceres e Paparoidamis (2007) que estabelecem uma base teórica para avaliar a percepção da qualidade nos serviços no ambiente B2B. A proposição dos autores pode ser vista na figura abaixo:

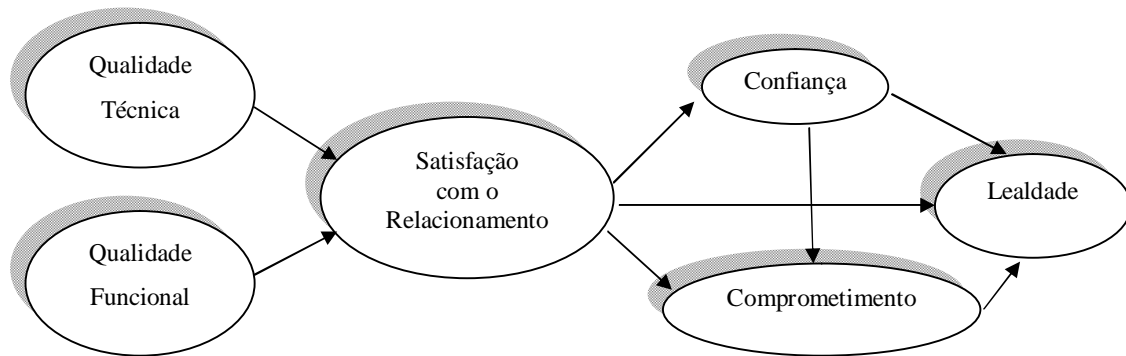


FIGURA 2 – Proposição de modelo de satisfação de Caceres e Paparoidamis (2007)

Fonte: Caceres e Paparoidamis (2007)

A qualidade neste caso é identificada em duas dimensões: técnica e funcional. O modelo testado confirma a função mediadora da satisfação entre qualidade e lealdade. Ademais, o estudo acrescenta a confiança e o comprometimento como construtos consequentes da satisfação, os quais afetam positivamente a lealdade e, portanto, representam elementos essenciais para a construção de relacionamentos duradouros.

Vale ressaltar que satisfação, assim como qualidade, confiança, comprometimento e lealdade são construtos em formação na literatura de marketing de relacionamento. Assim, diversas são as tentativas de explicar a relação que existe entre os conceitos, não havendo até o momento uma teoria geral ou modelo que melhor explique os construtos. Emana deste vasto campo a ser explorado a relevância de investigar, na perspectiva de diversos contextos, os construtos que afetam a satisfação do consumidor ou resultam dela.

Heitmann, Lehmann e Herrmann (2006) contribuem para a compreensão do conceito ao identificarem dois tipos de satisfação: com a decisão; e com o consumo. Segundo os autores, a satisfação com a decisão leva à satisfação com o consumo, e ambos determinam a lealdade e a recomendação do produto. Outra consequência identificada nos estudos é o boca a boca positivo, associado somente à satisfação com o consumo.

Ainda em 2006, Tinoco (2006) através de pesquisa empírica, estabelece diferentes modelos de satisfação de consumidores para restaurantes *à la carte*, escolas de línguas, serviços de tele-entrega e estações de rádio. Os resultados revelam que a qualidade percebida e a confirmação das expectativas são determinantes diretos da satisfação, enquanto o valor do serviço e a imagem corporativa são vistos como consequências.

Outros construtos relacionais são estudados por Terawatanavon, Whitwell e Widing Buyer (2007), como interdependência total, confiança, comprometimento, normas cooperativas e conflitos. Segundo os autores, eles impactam a satisfação do consumidor ao longo do ciclo de vida do relacionamento, sendo interdependência e confiança associados a uma maior satisfação nas fases de construção e maturidade do relacionamento, enquanto comprometimento é associado a uma maior satisfação na fase de maturidade.

Outro estudo relevante na área e que inaugura uma nova visão acerca dos antecedentes e consequências da satisfação é de Ekinci, Dawes e Massey (2008). Os autores propõem o seguinte modelo:

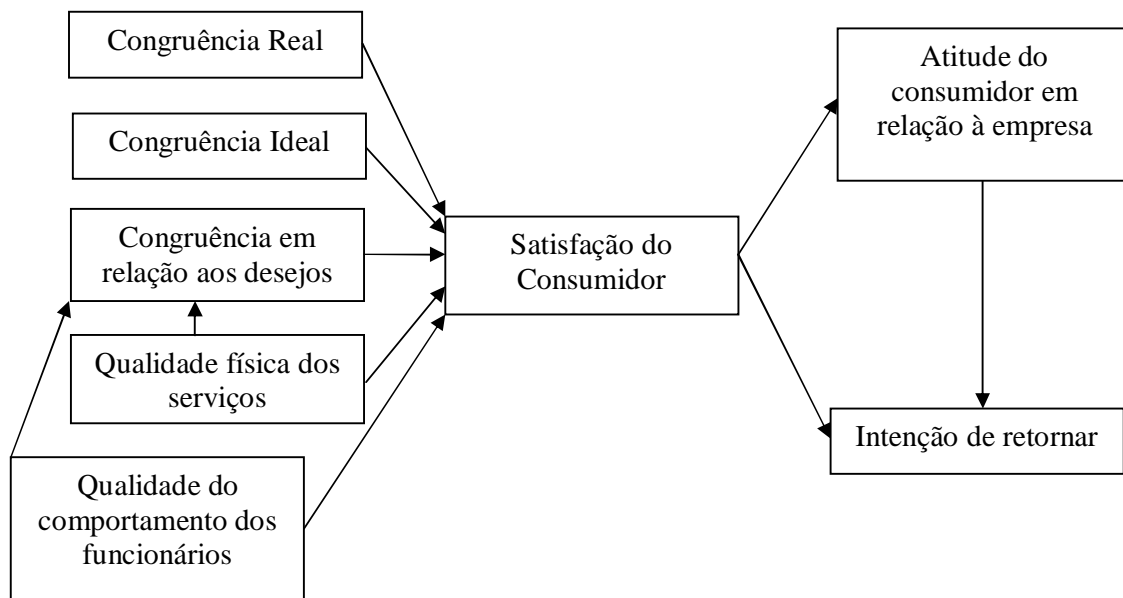


FIGURA 3 - Modelo de satisfação proposto por Ekinci, Dawes e Massey (2008)

Fonte: Ekinci, Dawes e Massey (2008)

O modelo de Ekinci, Dawes e Massey (2008) incorpora o conceito de congruência (*self-congruence*), que designa uma boa correspondência entre a auto imagem do indivíduo e a imagem do produto. Dessa forma, os autores postularam que quanto maior a congruência entre a autoimagem e a imagem do produto maior a probabilidade de consumo simbólico, pois os consumidores tendem a adquirir produtos similares a eles mesmos.

Como antecedentes da satisfação, os autores consideram a congruência real (*actual self congruence*), que é a extensão na qual a imagem do provedor de serviços é condizente com a imagem real da pessoa; a congruência ideal (*ideal self congruence*), que representa a extensão na qual a imagem do provedor de serviços é condizente com a imagem ideal da pessoa; e a congruência em relação aos desejos (*desires self congruence*), que utiliza o valor desejo como padrão de comparação entre o que é desejado e o que é recebido do desempenho dos serviços.

Os autores consideram também a qualidade como antecedente da satisfação em duas dimensões, de acordo com a escola nórdica (e.g., LEHTINEN e LEHTINEN, 1991 *apud* EKINCI, DAWES e MASSEY, 2008): qualidade física (aparência e condições físicas do ambiente) e comportamento dos funcionários (em termos de competência, vontade de ajudar, responsividade). Por fim, as consequências da satisfação, segundo os autores, são a atitude dos consumidores em relação à empresa e a intenção em retornar, relacionada à lealdade.

É possível perceber que a literatura sobre satisfação evoluiu muito nos últimos anos, principalmente após a década de 1990, incorporando novos conceitos e construindo modelos com construtos que ajudam a esclarecer a satisfação do consumidor em diferentes contextos. Apesar de não haver consenso sobre uma teoria geral, cada estudo representa uma tentativa de contribuir para a refutação ou consolidação dos modelos já propostos e testados.

No contexto de falhas nos serviços, por exemplo, Tax e Brown (1998) chamam a atenção para o conceito de justiça percebida, ou seja, o grau que o consumidor percebe que foi tratado com justiça no processo de solucionar a falha no serviço. Desde então, este construto tem sido incorporado nas pesquisas mais recentes como tendo impacto positivo na confiança e influenciando positivamente na satisfação (MATTILA, 2001; LIAO, 2007; SANTOS e FERNANDES, 2008).

Tax e Brown (1998) chamam atenção também para a intenção de reclamar de um serviço, como consequência da insatisfação causada em decorrência de falhas. O construto

tem sido adotado em diversas pesquisas (FOLKES, KOLETSKY e GRAHAM, 1987; BLODGETT, HILL e TAX, 1997) com o objetivo de avaliar as respostas comportamentais da satisfação.

Ainda no contexto de falhas, Gosling e Matos (2007) pesquisaram um modelo que acrescenta outros conceitos entender a satisfação do consumidor, como mostra a figura abaixo:

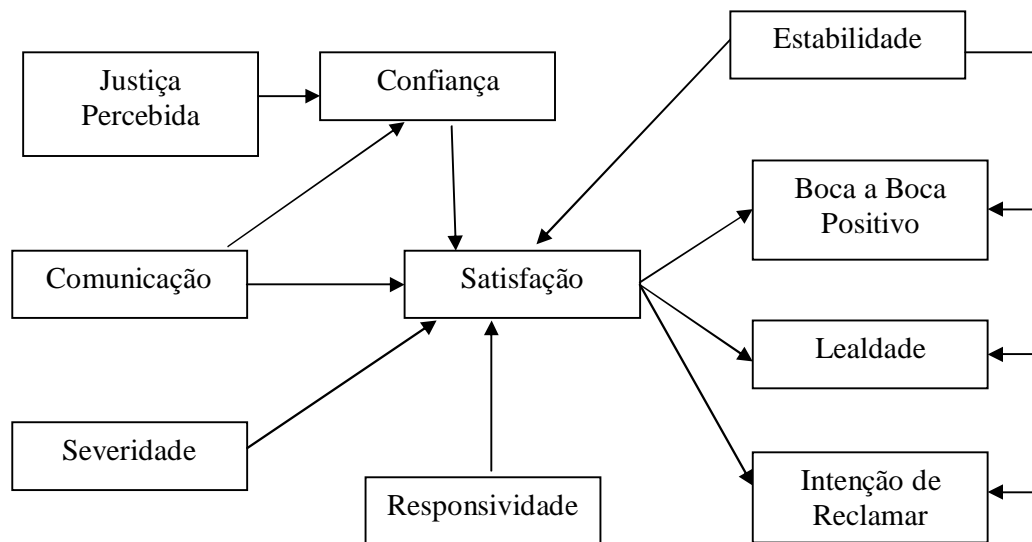


FIGURA 4 – Modelo de antecedentes e consequências da satisfação proposto por Gosling e Matos (2007)

Fonte: Gosling e Matos (2007)

Este estudo incorpora antecedentes da satisfação, como comunicação, severidade, responsividade e estabilidade, com base em proposições da recuperação de serviços.

Contudo, os resultados desta pesquisa empírica feita com consumidores de diversos tipos de serviços não suportam algumas das hipóteses relativas a esses novos construtos (por exemplo, a de que quanto maior a estabilidade da falha menor a satisfação), o que chama a atenção para a necessidade de refinamento do modelo e de novos estudos sobre o tema.

Destaca-se também que recentemente passou-se a considerar a influência simultânea da cognição e do afeto na formação da satisfação. Assim, aparecem modelos que incorporam o papel das emoções na satisfação (BAGOZZI, GURHAN-CANLI e PRIESTE, 2002; HOMBURG, KOSCHATE e HOYER, 2006; WATSON e SPENCE, 2007). Esses modelos consideram que as emoções positivas advindas de uma experiência com a empresa

contribuem para aumentar a satisfação do consumidor e que emoções negativas comuns em situações de falhas são capazes de destruí-la.

Assim, dada a diversidade de construtos utilizados hoje nas pesquisas de satisfação, será feita uma revisão mais aprofundada de alguns deles para então propor um modelo adequado para o estudo dos impactos das falhas nos serviços de transporte aéreo na satisfação do consumidor.

2.6 Recuperação de serviços

É inegável que as empresas almejam que seus serviços ocorram da forma como foram planejados. Entretanto, falhas podem ocorrer a qualquer momento e por uma diversidade enorme de razões.

Da mesma forma, é exagero pensar que os consumidores almejam receber serviços perfeitos, principalmente quando se leva em conta a complexidade inerente à (co)produção dos serviços. De fato, certa tolerância é esperada ao tratar com seres humanos sob condições diversas de trabalho.

Assim, o que irá diferenciar um bom prestador de serviços de um insatisfatório tem a ver muito mais com a forma como a empresa gerencia suas falhas do que com a ocorrência de falhas em si (salvo casos de falhas excessivas ou muito severas).

Segundo Tax e Brown (1998), o gerenciamento das falhas de forma adequada é vital para manter a satisfação e a lealdade dos clientes. No contexto do crescimento do setor de serviços, o tema “recuperação de serviços” ganha extrema relevância.

Quando ocorre uma falha, os relacionamentos ficam vulneráveis e, muitas vezes, a empresa está a ponto de perder o cliente. É importante, portanto, adotar políticas para recuperar um serviço falho e trazer de volta a satisfação do consumidor. Zeithaml, Bitner e Gremler (2006) citam uma série de estratégias, como: assumir responsabilidade sobre a falha; pedir desculpas; prover uma explicação; dar um tratamento justo ao consumidor; agir rapidamente; e solucionar o problema.

Hedrick, Beverland e Minahan (2007), a partir de estudo empírico com clientes de um teatro de ópera na Austrália, mostram que os consumidores reagem diferentemente a uma mesma falha, dependendo de seu perfil. Assim, é importante oferecer estratégias de recuperação de serviços personalizadas, principalmente a consumidores que apresentam vínculos emocionais com a marca.

Assim, a empresa que deseja recuperar seus serviços deve criar mecanismos eficientes para identificar falhas e agir rapidamente sobre elas. Segundo Grönroos (2000), a responsabilidade por reverter a situação é sempre da empresa. De nada adianta, portanto, esperar que o consumidor tome uma atitude ou peça que a firma repare a falha ocorrida. Na maioria das vezes, os consumidores sequer reclamam. Portanto, cabe à empresa identificar e solucionar os problemas.

Complementando as ideias de Grönroos (2000), Santos e Fernandes (2008) afirmam que em situações de amplo contato com o cliente - por exemplo, no setor de companhias aéreas, em que um problema com atraso em um voo é aparente para ambas as partes - a recuperação é geralmente iniciada pelo provedor de serviços.

Ademais, Grönroos (2000) sugere que a correção do erro, a resposta rápida e a compensação adequada são elementos cruciais para a recuperação em serviços e que a estratégia pode ser adotada para qualquer tipo de firma, desde a indústria até o governo e as ONGs.

Em seus estudos em bancos e companhias aéreas brasileiras, Santos e Fernandes (2008) apontam que estratégias adequadas de recuperação de serviço, como o gerenciamento de reclamações, assumem papel fundamental na construção de relacionamentos duradouros entre a empresa e o cliente.

Os autores propõem o seguinte modelo para avaliar o impacto da recuperação de serviços na satisfação, confiança e lealdade dos clientes:

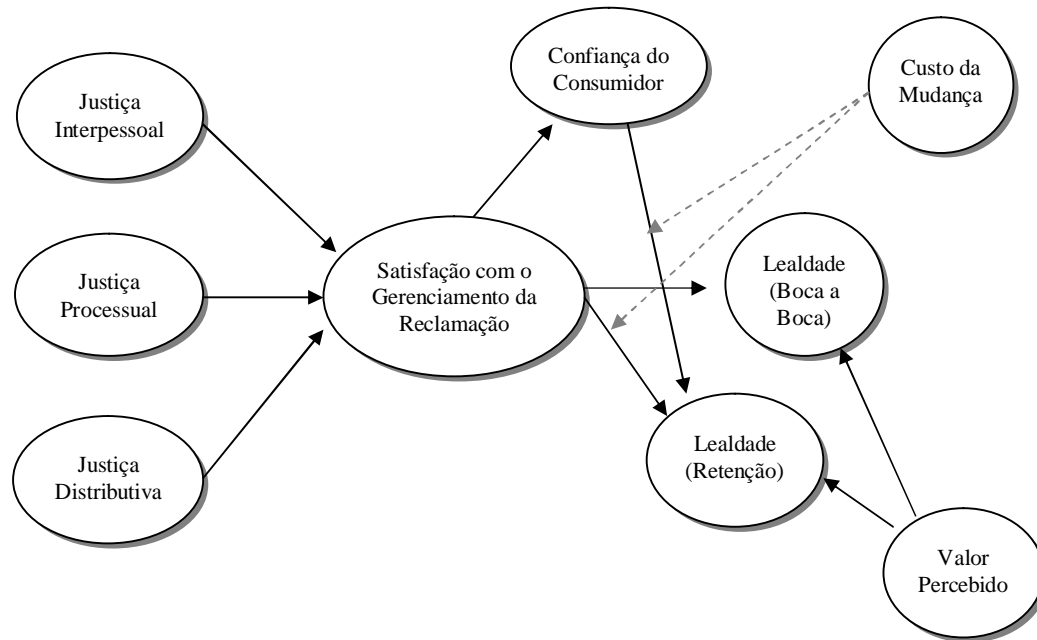


FIGURA 5 – Modelo de recuperação de serviços proposto por Santos e Fernandes (2008)

Fonte: Santos e Fernandes (2008)

Os resultados da pesquisa mostram que quando o consumidor percebe que houve justiça no tratamento de sua reclamação (considerada nas dimensões interpessoal, processual e distributiva) ele terá maior satisfação com a recuperação de serviços, resultando em maior confiança na empresa e lealdade do consumidor (nas dimensões boca a boca e retenção de clientes). Contudo, os custos de mudança apresentam um baixo impacto na recompra, indicando que em relacionamentos em que os clientes se engajam em um processo de reclamação os custos de mudança são secundários.

No mesmo sentido, os estudos de Spreng, Harrell e Mackoy (1995) confirmam a proposição de que a satisfação nos serviços está intimamente ligada à forma como os problemas são resolvidos. Os autores identificam ainda duas consequências comportamentais da satisfação pós-falha: a intenção de recompra e o boca a boca, como mostra o modelo (simplificado) a seguir:

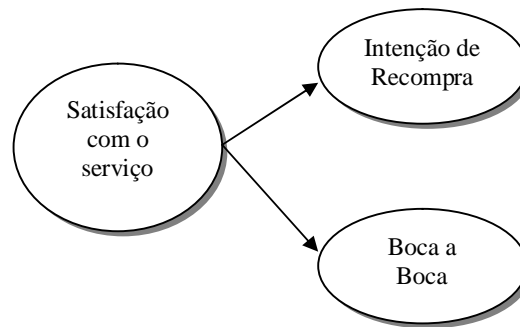


FIGURA 6 – Modelo de recuperação de serviços proposto por Spreng, Harrell e Mackoy (1995)

Fonte: Adaptado de Spreng, Harrell e Mackoy (1995)

Os resultados de pesquisa realizada no setor de transporte de mudanças nos Estados Unidos mostram que os consumidores que tiveram algum tipo de problema solucionado pelas estratégias de recuperação de serviços apresentaram nível de satisfação mais altos, intenção de recompra e boca a boca do que os consumidores inicialmente satisfeitos.

Afirma-se, assim, a importância de estudar a recuperação de serviços como ferramenta essencial para garantir a satisfação dos clientes e a construção de relacionamentos de longo prazo.

Além de todos os resultados positivos já ressaltados, Johnston e Michel (2008) vão além e destacam benefícios que se estendem aos funcionários e aos processos da empresa. De acordo com os autores, ao procurar sanar uma falha a empresa detecta áreas problemáticas e emprega uma série de melhorias nos processos para que o problema não ocorra novamente. Além disso, os empregados submetidos a altos níveis de estresse, ao intermediarem demandas e reclamações dos consumidores, podem também ser recuperados e motivados ao solucionar uma falha e trazer de volta a satisfação do consumidor.

Contudo, nem sempre a alta gestão é eficaz em agir rapidamente sobre os problemas ocorridos. Na maioria das vezes, a recuperação de serviços não está ao alcance dos gestores, pois são os funcionários da linha de frente que lidam diretamente com as falhas.

Segundo Liao (2007), o corpo de funcionários da empresa precisa estar ciente de seu importante papel ao buscar solucionar um problema. Dessa forma, o autor propõe um modelo que considera a atuação dos funcionários ao recuperar os serviços, considerando as seguintes dimensões: pedir desculpas; resolver o problema; ser cortês; dar uma explicação; e agir rapidamente. O modelo pode ser visto na figura abaixo:

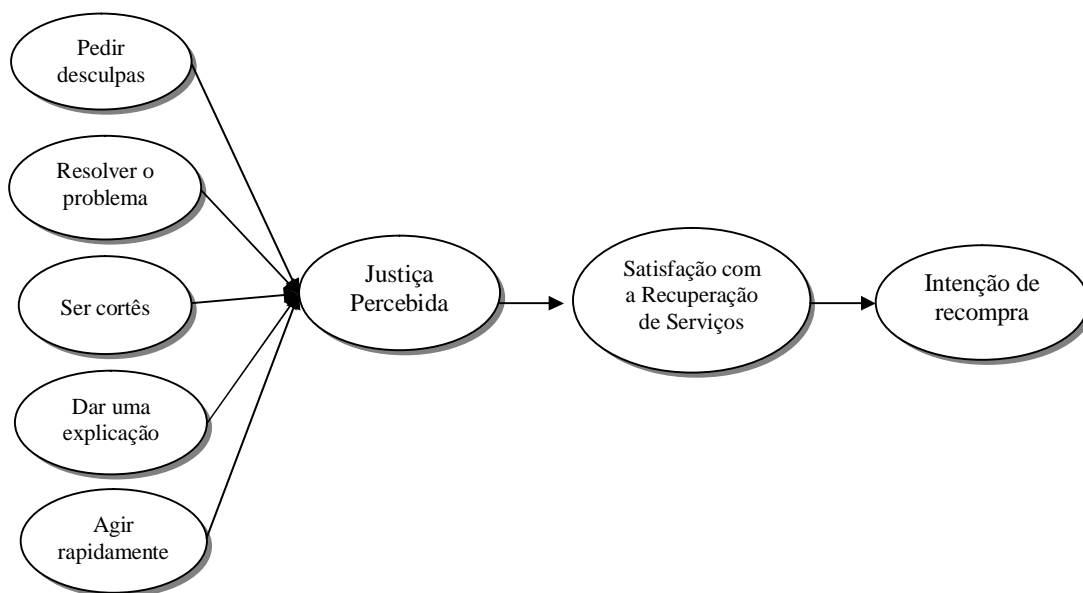


FIGURA 7 – Modelo de recuperação de serviços proposto por Liao (2007)

Fonte: Liao (2007)

Os resultados do estudo mostram que as estratégias de recuperação de serviço influenciam positivamente a satisfação do consumidor e, posteriormente, a intenção de recompra, mediado pela justiça percebida.

Apesar dos benefícios oferecidos pelas estratégias de recuperação de serviços, muitos consumidores permanecem insatisfeitos após as ações adotadas pelas empresas (TAX e BROWN, 1998).

Neste sentido, Santos e Fernandes (2008) acrescentam:

O gerenciamento inadequado da reclamação geraria o chamado duplo desvio, isto é, a empresa falha duas vezes em atender as necessidades de seu cliente, uma vez quando o problema foi gerado e a segunda quando não responde de forma adequada às reclamações feitas.

É importante, portanto, que os consumidores sintam que o tratamento dado foi justo para que eles possam ficar satisfeitos com a empresa. Liao (2007) explica que a recuperação de serviços é uma forma de produzir uma imagem justa da organização, que impactará em sua satisfação e intenções de recompra. Dessa forma, é relevante estudar a justiça percebida como construto antecedente da satisfação.

2.7 Antecedentes da satisfação

2.7.1 Justiça percebida

A justiça percebida refere-se ao grau que o consumidor percebe que recebeu um tratamento justo por parte da empresa no que diz respeito à falha ocorrida. Como visto na literatura de recuperação de serviços, existem diversas formas de gerenciar uma falha. Contudo, independente da estratégia adotada pela empresa, é importante que o consumidor a considere justa. Caso contrário, os esforços tornam-se ineficazes.

Os estudos sobre justiça remetem à teoria da equidade, preconizada por J. Stacy Adams, em 1963. De acordo com esta teoria, a motivação dos indivíduos depende do equilíbrio entre o que eles oferecem à organização e aquilo que recebem dela. No caso das relações de consumo, seria o equilíbrio entre o dinheiro e o tempo empregado pelo consumidor na compra, de um lado, e o serviço recebido, de outro. Desta forma, a percepção de justiça pode ser afetada quando não há esse equilíbrio entre o custo do relacionamento e o benefício dele decorrente.

Em situações problemáticas, a percepção de justiça é ainda mais prejudicada, pois as falhas geralmente acarretam alguma perda para o consumidor. Assim, Mattila (2001) explica que tanto o que é feito no gerenciamento da falha quanto o modo como é feito influenciam na percepção da justiça pelo consumidor.

Tax e Brown (1998) defendem que os consumidores formam percepções de justiça com base em três aspectos da recuperação de serviços: resultados, processos e interações. Cada um está ligado a um tipo de justiça percebida: justiça distributiva, justiça processual e justiça interacional, respectivamente.

A **justiça distributiva** diz respeito aos resultados que os consumidores recebem após vivenciarem uma falha. Envolve formas de compensar a falha, oferecidas pela empresa como: o dinheiro de volta, créditos, reparos e pedido de desculpas (TAX e BROWN, 1998).

Segundo Humphrey *et al.* (2004), a justiça distributiva deriva da noção de que as pessoas não estão preocupadas com os benefícios em si oferecidos pela empresa, mas se esses benefícios foram considerados justos por quem os recebeu.

Os estudos de Park e Lehto (2008) no setor turístico evidenciam que dentre as três dimensões existentes as alterações na justiça distributiva são as mais responsáveis pelas decisões de reclamar diretamente com a empresa. Isso sugere a grande importância das compensações oferecidas pela empresa no comportamento do consumidor.

Mattila (2001) vai além ao sugerir a opção de dar ao consumidor a escolha do método de compensação da falha. Segundo a autora, isso faz com que ele escolha o que considera justo e evita uma compensação superior ao necessário.

A **justiça processual** refere-se a políticas e regras associadas ao processo de recuperação de serviços. Começa com a empresa assumindo a responsabilidade pela falha e, em seguida, realizando um rápido processamento das ações de recuperação de serviços, preferencialmente pela primeira pessoa contatada (TAX e BROWN, 1998).

Segundo Campbell e Finch (2004), uma forma ótima de conseguir justiça processual é manter uma boa comunicação com o cliente, o que inclui obter um *feedback* do consumidor e aceitar sugestões. Desta forma, é possível implementar serviços focados no cliente e aumentar muito a satisfação.

Outros aspectos da justiça processual envolvem a adoção de um sistema flexível que leve em conta circunstâncias individuais e permita obter a opinião do consumidor sobre o que espera da empresa (TAX e BROWN, 1998).

Nos casos em que o consumidor chega a fazer uma reclamação formal, a justiça processual pode ser utilizada como forma de contatar o cliente proativamente e dar-lhe informações sobre o status de um pedido ou as decisões tomadas pela empresa em relação à reclamação (CAMPBELL e FINCH, 2004).

A justiça processual é importante inclusive para a recuperação da satisfação dos funcionários. Segundo Roberson, Moye e Locke (1999), empregados responsáveis por procedimentos de tomada de decisão podem ficar mais satisfeitos com a organização quando sentem que possuem uma participação justa nos processos da empresa. Dessa forma, o funcionário satisfeito possui um papel importante ao influenciar positivamente a satisfação do consumidor (JOHNSTON e MICHEL, 2008)

Por fim, a **justiça interacional** envolve oferecer interações consumidor-empresa consideradas justas. Ou seja: demonstrar educação, cortesia, preocupação, honestidade; dar

uma explicação para o problema; e fazer realmente um esforço para solucioná-lo. A justiça interacional foca, portanto, o tratamento interpessoal recebido durante o processo de recuperação de serviços (TAX e BROWN, 1998).

Tal fato é corroborado por Liao (2007), que argumenta que a atitude dos funcionários frente a uma falha influencia positivamente a satisfação do consumidor e, posteriormente, as intenções de recompra pela mediação da justiça percebida.

Através de estudo empírico com diversas categorias de prestadores de serviço, Mattila (2001) constatou que a justiça interacional é mais impactante nos casos em que os serviços são altamente personalizados, com elevado contato com o consumidor, como é o caso de salões de beleza ou de consultoria.

Já no caso oposto, o de serviços padronizados que envolvem pouco contato humano, como o caso de empresas aéreas, a autora afirma que os consumidores podem ter zonas de tolerância menores nos casos de falhas. Dessa forma, os funcionários devem empreender um esforço ainda maior para oferecer um tratamento justo aos clientes, de forma a minimizar os impactos da falha na satisfação.

Como visto, a importância relativa dos três tipos de justiça variam de acordo com o tipo de serviço. Entretanto, diversos autores já demonstraram que as três dimensões combinadas explicam muito da satisfação do consumidor de serviços.

Santos e Fernandes (2008), ao estudarem a recuperação de serviços em bancos e companhias aéreas brasileiras, apontaram que as três dimensões de justiça impactam positivamente a satisfação com o gerenciamento de reclamações e, conseqüentemente, a confiança e a lealdade do consumidor.

No mesmo sentido, Campbell e Finch (2004) afirmam que atingir a satisfação do consumidor é possível pelo adequado uso de técnicas para produzir a noção de justiça, pois nem sempre atingir o alvo da satisfação é possível.

Essa relação entre a justiça percebida e a satisfação é confirmada em diversos outros estudos na área (MATTILA, 2001; LIAO, 2007; PARK e LEHTO, 2008). Dessa forma, tem-se:

H1: A Justiça Percebida impacta positivamente a satisfação do consumidor.

2.7.2 Controle

Apesar da relevância para o tema, poucas pesquisas consideram o controle do prestador de serviços sobre a falha na literatura de recuperação de serviços. Mais especificamente, trata-se da atribuição que o consumidor faz sobre a causalidade do problema, ou seja, a percepção de que existe um culpado. Dessa forma, consiste em um importante fator situacional a ser considerado no contexto de falhas.

Nem sempre as falhas são causadas por fatores que estão sob o controle das empresas. No setor de aviação, por exemplo, é comum que o mau tempo e o controle do tráfego aéreo afetem o andamento dos voos sem que as empresas possam tomar medidas eficientes sobre seus efeitos. Entretanto, em grande parte das vezes as causas das falhas são de responsabilidade exclusiva das empresas aéreas, como nos casos de mau atendimento, problemas no site, danos na bagagem, *overbookings* (venda de passagens além da capacidade das aeronaves) e alguns atrasos e cancelamentos.

Segundo Folkes, Koletsky e Graham (1987), quando as empresas aéreas detêm o controle sobre as falhas nos serviços podem desenvolver medidas para atenuá-las, mas nem sempre o fazem de forma eficaz. Por vezes, elas atribuem suas causas a fatores externos como forma de conquistar a compreensão dos consumidores.

Não obstante, mesmo falhas fora do controle das empresas podem ser atribuídas a elas devido ao pouco conhecimento que os consumidores têm do funcionamento do sistema ou por serem as companhias aéreas, na maioria das vezes, as responsáveis por comunicar o problema. Assim, a percepção acerca do controle sobre a falha pode afetar a forma como o cliente avalia o serviço prestado e sua satisfação.

Estudos recentes que incorporam o controle das empresas sobre as falhas baseiam-se nas teorias da atribuição (Ex. ROSS, 1979 *apud* HAMILTON, 1980). Essa perspectiva considera a premissa de que os indivíduos fazem julgamentos causais na tentativa de atribuir um incidente a determinada causa. Tais julgamentos consistem na base para a formação de uma avaliação geral dos atores ou da situação e podem influenciar o comportamento futuro.

Segundo Hamilton (1980), primeiramente, a causa do problema é identificada. Depois, é feito um julgamento de responsabilidade sobre o erro. Weiner, Russell e Lerman (1979)

explica que as causas da falha podem ser internas ou externas ao indivíduo. No caso das empresas aéreas, os indivíduos podem atribuir as causas da falha a fatores internos, como má administração, problemas técnicos e erros de comunicação; ou externos, como o mal tempo, greves e acidentes.

A percepção do controle que a empresa teve sobre a falha pode ser identificada em situações em que o consumidor pensa que “ela poderia ter feito de outra forma” (HAMILTON, 1980, p. 4). Essa atribuição de causalidade pode ter resultados diversos sobre as reações afetivas dos indivíduos.

De acordo com Folkes, Koletsky e Graham (1987), se o consumidor acreditar que as causas da falha estavam sob controle volitivo da empresa - ou seja, que a empresa teve escolha e poderia ter evitado a falha - ele terá maior propensão a desenvolver emoções negativas pela empresa e, conseqüentemente, maior será sua intenção de reclamar e menor sua intenção de recompra.

Em conformidade com essa visão, Liao (2007) argumenta que mesmo que a falha seja por motivos que estão além do controle dos empregados a forma como os funcionários agem em relação a essas falhas pode amenizar seus efeitos negativos. Destaca-se, assim, o importante papel da recuperação de serviços para garantir a satisfação do consumidor, independentemente da causa da falha.

Vázquez-Casielles, Río-Lanza e Díaz-Mártin (2007) propõem um modelo que associa a qualidade percebida nos serviços passados às atribuições de causalidade da falha. O estudo feito no setor de transporte aéreo espanhol indicou que consumidores que percebem maior qualidade nos serviços anteriores à falha veem suas causas como menos controláveis pela companhia aérea.

Entretanto, nem todas as estratégias mostram-se eficazes. Liao (2007) demonstra através de estudo empírico que alguns esforços de recuperação de serviços, como dar uma explicação sobre as causas do problema, nem sempre são bem recebidos pelos consumidores, a não ser que eles acreditem que os fatores que causaram a falha estão fora do controle da empresa. Portanto, é importante que as empresas conheçam as percepções dos consumidores sobre a causalidade da falha para que possam identificar a melhor maneira de gerenciá-las.

Por meio de experimentos, Weiner, Russell e Lerman (1979) avaliaram a relação das falhas em diversas situações com as emoções que emanam nos indivíduos. Os resultados mostraram que a atribuição de causalidade em contextos de falha influencia as reações emocionais. Os autores citam exemplos de reações afetivas nesses casos, como tristeza, medo, resignação e frustração.

Vázquez-Casielles, Río-Lanza e Díaz-Mártin (2007) explicam que emoções negativas não são causadas pela falha em si, mas pelas avaliações que os consumidores fazem das causas do problema. Os autores mostram que o controle impacta negativamente a satisfação dos consumidores, por meio de das emoções como raiva, desapontamento e ofensa.

Em outro estudo empírico conduzido com passageiros em aeroportos norte-americanos enquanto esperavam por seus voos atrasados, Folkes, Koletsky e Graham (1987) demonstram que a percepção dos consumidores acerca do controle das operadoras sobre as falhas impacta significativamente os sentimentos de raiva pela empresa. Segundo os autores, se um voo atrasa devido a tentativas de vender passagens remanescentes - ou seja, a falha estava sob o controle da empresa - o consumidor terá maior propensão a ter raiva. Já quando o consumidor vê a falha como fora do controle do provedor de serviços, ele terá maior tolerância, e menos sentimentos negativos em relação à empresa.

Dessa forma, os estudos da atribuição e do controle tornam possível a inferência sobre uma relação entre o controle que o prestador de serviços teve sobre a falha e as emoções e satisfação do consumidor. Assim, têm-se:

H2: Quanto maior a percepção do consumidor sobre o controle da empresa sobre a falha, menor será sua satisfação.

H3: Quanto maior a percepção do consumidor sobre o controle da empresa sobre a falha, maiores serão os impactos sobre as emoções negativas.

2.7.3 Severidade

Apesar de pouco presente na literatura sobre recuperação de serviços, outro fator situacional importante a ser considerado é a severidade da falha. Segundo Vázquez-Casielles, Río-Lanza e Díaz-Mártin (2007), são necessários novos estudos para conhecer como o tipo da falha afeta a satisfação. A severidade varia dependendo do tipo de falha e diz respeito à gravidade do problema que a falha acarretou.

Há casos em que as falhas são consideradas de alta severidade pelo consumidor. Por exemplo, no setor de transporte aéreo o cancelamento de um voo pode prejudicar compromissos profissionais importantes. Outro problema geralmente considerado severo é a perda de bagagem que contenha itens altamente valorizados pelo cliente. De outro lado, um passageiro viajando de férias pode não considerar um atraso como tão sério.

Alguns estudos já apontam forte relação entre a severidade da falha e a satisfação do consumidor (LIAO, 2007; MATTILA, 2001). Eles assumem que quanto maior a severidade percebida pelo consumidor menor será sua satisfação no contexto de falhas.

Os estudos de Liao (2007) mostraram que a severidade da falha reduz o impacto positivo da recuperação de serviços na satisfação do consumidor. Folkes, Koletsky e Graham (1987) demonstram que quanto maior era a importância do sucesso do serviço para o consumidor mais raiva ele sentirá pela empresa, no contexto de falhas no transporte aéreo.

Mattila (2001) argumenta que consumidores que consideram a falha como muito severa são mais propensos a mudar de fornecedor e a falar mal da empresa. Tax e Brown (1998) acrescentam que os consumidores possuem maior intenção de reclamar quando consideram a falha muito séria. No mesmo sentido, Zeithaml, Bitner e Gremler (2006) afirmam que quanto mais relevante é a falha para o consumidor maior será sua propensão a reclamar.

Mattila (2001) aponta também para uma relação entre a severidade e a justiça percebida. Seus estudos demonstram que os consumidores tiveram menor percepção da justiça associada à recuperação de serviços quando a falha foi mais severa. De outro lado, a percepção de justiça aumentou nos casos de falhas consideradas menos sérias. O autor conclui que os resultados são congruentes com a teoria da equidade, que diz que quanto maior a perda

sofrida pelo consumidor com a falha menos satisfeito ele ficará. Portanto, a percepção do consumidor sobre a magnitude da falha (severidade) deve guiar as ações dos funcionários ao tentar solucionar o problema.

Desta forma têm-se:

H4: Quanto maior a severidade da falha, menor a satisfação do consumidor.

H5: Quanto maior a severidade da falha, menor a justiça percebida.

2.7.4 Estabilidade

Falhas dos serviços podem acontecer a qualquer momento, sendo as empresas responsáveis por desenvolver medidas para gerenciá-las e evitar que ocorram novamente no futuro. Entretanto, alguns prestadores são tão ineficientes em produzir estratégias diante das falhas que estas acabam se tornando acontecimentos recorrentes. Dessa forma, um importante fator a ser considerado no contexto de recuperação de serviços é a percepção do consumidor de que uma falha é um evento estável ao longo do tempo.

Weiner (1985) atesta que a percepção dos indivíduos acerca das causas de falhas difere em relação ao grau de estabilidade, podendo ser temporárias e erráticas ou permanentes e constantes ao longo do tempo.

A estabilidade, portanto, pode ser entendida como a percepção do consumidor em relação às chances de falhas similares acontecerem novamente no futuro (BLODGETT, GRANBOIS e WALTERS 1993). Trata-se da frequência da falha ao longo do tempo, na visão do indivíduo.

Em estudo com consumidores de transporte aéreo norte americano, Folkes, Koletsky e Graham (1987) identificaram, de um lado, falhas temporárias, como uma tempestade de granito ou a ausência de um gerente para solucionar um problema; e, de outro, falhas mais estáveis, como funcionários mal treinados ou greves recorrentes dos controladores de tráfego aéreo. Segundo os autores, a estabilidade afeta nos sentimentos de raiva pela empresa e, conseqüentemente, sua intenção de recompra.

Folkes (1984) esclarece que se o consumidor considera que a probabilidade de ocorrência da falha no futuro é grande ele terá menor inclinação a continuar utilizando o provedor de serviços. De outro lado, se acaso ele considerar a falha como um evento esporádico, será mais tolerante com a empresa. Segundo Wang e Huff (2007), os gestores devem ter cuidado especial para que problemas que violam a confiança dos consumidores sejam percebidos como eventos isolados, com pequena chance de se repetirem.

Vázquez-Casielles, Río-Lanza e Díaz-Mártin (2007) acrescentam que consumidores que receberam serviços de excelente qualidade no passado são menos propensos a fazer atribuições de estabilidade quando acontecerem falhas do mesmo provedor de serviços. Segundo os autores, isso se deve a atitudes positivas acumuladas em relação a uma empresa. Com isso, os autores estabelecem uma relação entre as percepções de qualidade passada e a estabilidade, o que, por sua vez, impacta direta e inversamente na satisfação.

Estudo empírico com consumidores que vivenciaram problemas em diversos tipos de serviço no Brasil aponta que a propensão de eles engajarem-se em boca a boca positivo é menor quando acreditam que é provável que a falha no serviço voltará a acontecer novamente (GOSLING e MATOS, 2007). De forma similar, Smith e Bolton (1998), em pesquisa em restaurantes, descobriram um efeito negativo das atribuições de estabilidade na satisfação e nas intenções de retorno.

Já os estudos de Liao (2007) mostram que a severidade da falha e falhas repetidas reduzem o impacto positivo do gerenciamento da falha na satisfação do consumidor.

Apesar de pouco presente na literatura de recuperação de serviços, a estabilidade pode ajudar a esclarecer os fatores que contribuem para um eficaz gerenciamento de falhas. Os autores acima citados já apontam para a existência de uma relação entre a estabilidade das falhas e a satisfação do consumidor, o boca a boca e a lealdade. De forma análoga, infere-se que a estabilidade teria também impactos na intenção de reclamar e na confiança, considerada neste estudo como consequência da satisfação.

Desta forma, têm-se:

H6: Quanto maior a estabilidade da falha, menor a satisfação do consumidor.

H7: Quanto maior a estabilidade da falha, menor o boca a boca positivo por parte do consumidor.

H8: Quanto maior a estabilidade da falha, menor a lealdade do consumidor.

H9: Quanto maior a estabilidade da falha, maior a intenção de reclamar por parte do consumidor.

H10: Quanto maior a estabilidade da falha, menor a confiança do consumidor.

2.7.5 Emoções

Quando ocorre uma falha, uma variedade enorme de emoções pode emanar das pessoas. Geralmente, trata-se de emoções negativas, pois confrontam as expectativas positivas dos consumidores em relação ao produto ou serviço.

Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2006), essas respostas afetivas irão determinar como o consumidor avalia a recuperação de serviços e sua intenção em retornar à empresa.

Até recentemente os pesquisadores de marketing ignoravam os aspectos emocionais do comportamento do consumidor. Segundo Simonson *et al.* (2001), a maior parte das pesquisas de atitude e de tomada de decisão examina apenas aspectos “frios” do comportamento do consumidor, como crenças, percepção, informação, aprendizado, atribuição e regras de decisão. Faz-se necessário explorar mais os aspectos “quentes” que abrangem as emoções, como o papel do afeto e do humor, o arrependimento, o conflito e os aspectos hedônicos do consumo.

Dessa forma, busca-se entender também o papel das emoções na satisfação do consumidor em um contexto em que as falhas podem produzir diversas reações afetivas nos consumidores, afetando de forma significativa suas atitudes perante a empresa.

Bagozzi, Gurhan-Canli e Prieste (2002, p. 37) definem as emoções como:

[...] um estado mental de prontidão que emana de avaliações cognitivas de eventos ou pensamentos, que tem um tom fenomenológico, é acompanhada por processos fisiológicos, é geralmente expressada fisicamente (por exemplo com gestos, posturas, características faciais) e pode resultar em ações específicas para afirmar ou cooperar com a emoção, dependendo de sua natureza e significado para a pessoa que a possui.

Os autores acima referenciados explicam que as emoções surgem como resposta a avaliações que uma pessoa faz sobre algo relevante que afeta seu bem estar. As emoções, portanto, emanam de uma série de acontecimentos: incidentes e episódios não planejados; comportamentos de terceiros; resultados inesperados; ou uma mudança no objeto, pessoa ou pensamento que era significativo para o indivíduo.

Diversos estudos atuais passaram a considerar uma influência simultânea da cognição e do afeto na formação da satisfação (COSTA e FARIAS, 2004; HOMBURG, KOSCHATE e HOYER, 2006; WATSON e SPENCE, 2007). Para Grönroos (2000), certamente, emoções como raiva e depressão, culpa ou felicidade, prazer ou falta de esperança, de alguma forma, afetam a percepção cognitiva do processo de serviço. Portanto, os gerentes devem sempre ter em mente seus efeitos potenciais nas percepções da satisfação com a qualidade dos serviços.

Estudar as emoções é especialmente importante em um contexto de falhas que causam sentimentos nos consumidores, como raiva (FOLKES, KOLETSKY e GRAHAM, 1987), desapontamento e arrependimento, gerando insatisfação (WATSON e SPENCE, 2007). Algumas pessoas podem sentir desânimo ou, até mesmo, medo, dependendo do tipo de serviço utilizado.

Vázquez-Casielles, Río-Lanza e Díaz-Mártin (2007), em seus estudos em aeroportos espanhóis, mostram que as emoções negativas que emanam das situações de falhas recorrentes afetam negativamente a satisfação do consumidor.

É importante lembrar que as emoções estão inseridas em um conceito mais amplo de respostas afetivas a determinadas situações. Para Bagozzi, Gurhan-Canli e Prieste (2002), o termo *afeto* pode ser entendido como um conjunto de processos mentais específicos que incluem emoções, estados de espírito, humor e, até mesmo, atitudes. Com isso, as emoções se diferenciam, por serem mais fortes para o sujeito que as sente e resultarem em maiores respostas fisiológicas (atividade do sistema nervoso) e de expressão corporal (dispositivos faciais) do que os demais tipos de afeto.

Quando o indivíduo avalia a situação como agradável ou benéfica a emoção será positiva, representada pelos sentimentos de felicidade, alegria e empolgação. Mas caso considere a situação desagradável ou prejudicial, a emoção será negativa, com sentimentos de frustração, decepção e ansiedade.

Geralmente, as emoções negativas resultam de eventuais falhas e problemas no serviço, o que gera uma incongruência com os objetivos dos indivíduos (ESPINOZA e NIQUE, 2004). Entretanto, nem todas as situações de falha resultam em emoções negativas. Caso o serviço seja recuperado de uma forma considerada justa pelo consumidor, é possível que ele sinta emoções positivas em relação à empresa e saia satisfeito (WATSON e SPENCE, 2007).

Outro ponto curioso é levantado por Verde, Arruda e Marcelino (2008) em estudo empírico no contexto de experiências radicais. Os autores descobrem que as emoções negativas podem motivar o uso de certos equipamentos e aumentar a satisfação do consumidor com o brinquedo radical.

A influência das emoções é mostrada também por Costa e Farias (2004) em estudo sobre compras pela internet, no qual constataram que grande parte da variância da satisfação é explicada pelos fatores emocionais tanto positivos quanto negativos. Os resultados indicam que o impacto é ainda mais forte no caso de emoções negativas, que geram insatisfação com o processo de compra virtual.

Espinoza e Nique (2004) explicam que quanto maior a relevância da situação para o indivíduo - neste caso, relacionada à severidade da falha - e quanto mais ela contribui para atingir seus objetivos mais intensa será sua consequência emocional.

Esses estudos permitem, portanto, fazer uma inferência sobre a possível relação entre a gravidade da falha e as emoções e sua relação com a satisfação do consumidor. Dessa forma têm-se:

H11: Quanto maior a severidade da falha, mais fortes serão as emoções negativas em relação à empresa.

H12: Quanto mais fortes as emoções negativas do consumidor após a falha, menor será sua satisfação.

2.8 Consequências da satisfação

2.8.1 Confiança

Ao se relacionarem com uma empresa, os consumidores escolhem parceiros em quem eles podem confiar (HUNT, ARNETT e MADHAVARAM, 2006). Segundo Selnes (1998), a confiança se traduz em segurança no relacionamento e reduz os sacrifícios das partes envolvidas.

A importância da confiança nos relacionamentos advém dos estudos da teoria das trocas sociais, em que os atores agem nos melhores interesses da parceria, considerando que as empresas são interdependentes e se apoiam na reciprocidade (DONALDSON e O TOOLE, 2007). Neste contexto, o comprometimento e a confiança são fatores-chaves.

Morgan e Hunt (1994) lançam esse olhar sobre a importância dos conceitos de confiança e comprometimento para o sucesso dos relacionamentos. Segundo os autores, a confiança existe quando o consumidor acredita que a outra parte é confiável e íntegra. A confiança é então associada a qualidades como consistência, competência, honestidade, justiça e responsabilidade. Já o comprometimento é visto como a crença de que um relacionamento constante com a outra parte é importante para garantir o máximo de esforços para mantê-lo. Sendo assim, o comprometimento sugere que investir em um relacionamento duradouro vale a pena.

Segundo Grönroos (2000), a confiança é vital, principalmente no setor de serviços, em que as trocas são mais complexas e difíceis de avaliar. Terawatanavong, Whitwell e Widing (2007) acrescentam que é fundamental existir confiança, principalmente nas fases de construção e de maturidade do relacionamento, em que os consumidores estão mais vulneráveis a falhas e a satisfação não é uma constante.

Para Elliott e Yannopoulou (2007), quanto maior o risco e o preço da compra, mais o consumidor baseia-se na confiança para tomar uma decisão segura. Morgan e Hunt (1994) argumentam que um parceiro confiável reduz os riscos associados com a troca relacional e que esta confiança é representada por confiabilidade, integridade e competência do prestador de serviços.

É relevante notar que em grande parte da literatura a confiança é vista como um antecedente da satisfação (DWYER, 1980 *apud* BIGNE e BLESÁ, 2003; GEYSKENS *et al.*, 1998, ARMSTRONG e YEE, 2001). Para esses autores, quanto mais a empresa inspira confiança, mais propenso o consumidor será a fazer avaliações positivas sobre ela e ficar satisfeito. Segundo Bigne e Blesa (2003), empresas com alta orientação para o mercado possuem maiores chances de conquistar a confiança dos consumidores, o que contribui para sua satisfação.

Entretanto, diversos estudos recentes avaliam o papel da confiança como uma consequência da satisfação (e.g. HA e PERKS, 2005; LUK e YIP, 2008). Apesar de não haver consenso sobre a correta alocação da confiança em modelos de satisfação, sua relação como consequência têm ganhado força em pesquisas no setor de serviços (HORPPU *et al.*; SANTOS e FERNANDES, 2008) e deve ser mais bem explorada nos estudos de marketing.

Segundo estudo de Caceres e Paparoidamis (2007) no ambiente B2B de publicidade, um consumidor satisfeito deposita maior confiança na empresa. Essa relação é corroborada em pesquisa empírica feita por Costa *et al.* (2008) com consumidores brasileiros que mostra ainda que quanto maior a confiança, mais leal será o cliente.

Selnes (1998) elucida que, além de a relação entre satisfação e confiança ser positiva, a confiança, por sua vez, motiva os consumidores a aumentar e a melhorar o escopo do relacionamento. No mesmo sentido, Horppu *et al.* (2008) mostram que no setor de compras online o link entre satisfação > confiança > lealdade se comprova como significativo e que a relação é mais forte/fraca dependendo da relação do consumidor com a marca.

Seguindo esta linha, Sichtmann (2007) afirma que um consumidor só irá confiar no fornecedor se acreditar que ele tem competência para atender a suas demandas e se a empresa passar credibilidade em suas ações. A partir de estudo empírico com consumidores alemães, a autora constatou que a confiança gera resultados como: intenção constante de compra, intenção de compra de um novo produto e boca a boca positivo.

Morgan, Crutchfield e Lacey (2000) reforçam essa ideia, afirmando que para conquistar a lealdade dos clientes, é importante que o consumidor confie na empresa e esteja disposto a investir no relacionamento mesmo tendo riscos envolvidos.

Estudo realizado a partir de levantamentos com cliente de varejo de confecções, internet banking e educação à distância no Brasil (PERIN *et al.*, 2004) apontou que a confiança é um importante antecedente da formação da lealdade dos clientes, mediada pelo valor percebido. Além disso, os autores mostram que a confiança nas práticas e políticas gerenciais impacta mais a lealdade do que a confiança nos empregados.

Diversos outros autores apontam que a confiança afeta positivamente a lealdade (*e.g.* HORPPU *et al.*, 2008), e as intenções de recompra (*e.g.* ZBOJA e VOORHEES, 2006). Dessa forma, a confiança representa um elemento essencial para a construção de relacionamentos duradouros (AYDIN e ÖZER, 2005; COSTA *et al.*; SANTOS e FERNANDES, 2008)

Dessa forma, têm-se:

H13: A satisfação do consumidor no contexto de falhas afeta positivamente a confiança.

H14: A confiança do consumidor no contexto de falhas afeta positivamente a lealdade.

2.8.2 Lealdade

Nos negócios de hoje, compras repetidas de um mesmo consumidor são vitais (MATTLA, 2001). Ainda assim, muitas empresas preocupam-se apenas em conquistar novos clientes sem dispensar grande esforço para manter um relacionamento de longo prazo e tornar seu consumidor leal à marca.

Segundo Morgan, Crutchfield e Lacey (2000), marketing de relacionamento ajuda a entender as motivações para a lealdade e as estratégias para manter o consumidor na empresa por um longo período e proporcionar benefícios além do valor das transações individuais.

Apesar da vasta literatura sobre o tema, não há consenso sobre o conceito e as dimensões da lealdade. Blümelhuber e Meyer (2000) se referem ao construto como o resultado do consumidor no sentido de “ser pego”; ou seja, de tornar-se um consumidor regular.

Para entender o conceito de lealdade, é importante distingui-lo do conceito de compras repetidas, apesar de bastante similares. Segundo Morgan, Crutchfield e Lacey (2000), a lealdade está mais atrelada ao conceito de atitude, devido ao seu caráter em longo prazo. Já as compras repetidas são mais relacionadas ao comportamento e não necessariamente refletem um envolvimento próximo e de longo prazo entre consumidor e empresa. O simples fato de realizar sucessivas compras de um produto pode decorrer de benefícios exclusivamente econômicos que as empresas oferecem a seus consumidores para que eles comprem com maior frequência. Já o conceito de lealdade, leva em conta tanto os benefícios econômicos com a troca como também os psicológicos e estratégicos que geram um sentimento de equidade para com a empresa.

Johnson, Herrmann e Huber (2006) elucidam que o tema ganhou relevância após 1980 com o surgimento dos programas de milhagens aéreas. Gruen (2000) acrescenta que esses programas consistem em estratégias de filiações (*membership*) com o objetivo de oferecer serviços preferenciais e criar maior identidade com o consumidor, gerando o senso de pertencer à empresa.

Desde então, os programas de fidelização vêm crescendo e se estenderam para diversos outros setores, como o hoteleiro, o farmacêutico e o comércio em geral. Entretanto, Johnson, Herrmann e Huber (2006) e Gruen (2000) concordam que os esforços atuais das empresas não devem se restringir a aspectos táticos de retenção, e sim às reais necessidades e desejos dos consumidores, com olhar para um relacionamento baseado na confiança. No mesmo sentido, Morgan, Crutchfield e Lacey (2000) afirmam que um programa de retenção só pode ser eficaz se produzir valor para o consumidor.

É possível notar também diversas outras formas utilizadas pelas empresas visando à lealdade de seus clientes. Swaminathan e Reddy (2000) atuam no nível B2B e discorrem sobre as parcerias por afinidade com o objetivo de ter acesso à reputação e ao capital de uma marca através da cooperação. Segundo os autores, essa estratégia resulta em aumento do comportamento relacional com o mercado, a partir de programas e promoções de afinidade, associação de marcas, publicidade e vendas em conjunto. Os benefícios não se restringem apenas aos parceiros, estendendo-se também aos consumidores finais em termos de melhor reputação da marca, menor risco percebido, menores custos e maior percepção de qualidade.

Já Blümelhuber e Meyer (2000) ressaltam que oferecer serviços complementares aos clientes é uma boa ferramenta de retenção, pois pode prolongar e intensificar os relacionamentos, gerar satisfação e criar barreiras para a troca de fornecedor. Alguns exemplos de serviços que podem aumentar o valor para o consumidor são: serviços atrelados ao produto (consertos ou entregas), garantias e recompensas. Entretanto, os autores afirmam que nem todos os serviços levam aos objetivos de lealdade. Em consonância com a visão de Swaminathan e Reddy (2000), eles afirmam que é importante criar uma conexão do produto com as expectativas do consumidor. Além disso, os serviços complementares precisam ter um valor agregado alto e ser fonte de vantagem competitiva.

Complementando essa visão, Morgan, Crutchfield e Lacey (2000) defendem que um programa de retenção baseado no relacionamento deve envolver aspectos econômicos, sociais e de recursos que reflitam os tipos de benefícios relacionais que geram lealdade e confiança.

Blümelhuber e Meyer (2000) elucidam que a importância da lealdade é geralmente explicada pela relação: orientação para o consumidor > satisfação > lealdade > sucesso econômico.

Essa relação é confirmada por Grönroos (2000), que afirma que, apesar de a relação não ser linear, um consumidor satisfeito geralmente possui maior intenção em continuar seu relacionamento com a empresa e fazer novas compras, o que resulta em lealdade. O autor destaca os benefícios com a busca da lealdade dos clientes, como aumento da lucratividade a partir das compras repetidas no longo prazo, diminuição dos custos de aquisição de novos clientes, diminuição dos custos de aprendizagem, recomendações boca a boca e menor sensibilidade dos clientes ao preço.

Morgan, Crutchfield e Lacey (2000) acrescentam algumas consequências positivas como: retenção, referência da empresa, cooperação e compartilhamento do consumidor com as despesas de desenvolvimento e promoção.

Dessa forma, tem-se:

H15: Quanto maior a satisfação do consumidor no contexto de falhas, maior lealdade à empresa.

2.8.3 Boca a Boca

Um fator que pode influenciar qualquer decisão de compra é o boca a boca feito por consumidores que já experimentaram o produto ou serviço. No caso de falhas, esse tipo de comunicação pode ser ainda mais determinante para a escolha ou não da empresa com a qual se relacionar.

Arndt (1967) define o boca a boca como uma comunicação obtida em relação a uma marca, produto ou serviço de um comunicador não comercial. Segundo Mazzarol, Sweeney e Soutar (2007), as informações contidas no boca a boca não são necessariamente explícitas, podendo ser transmitidas também por meio da linguagem corporal e expressões faciais.

A comunicação boca a boca pode influenciar atitudes e comportamentos dos indivíduos. Diversos autores apontam seu poder sobre as decisões de compra dos consumidores e a difusão de informações sobre novos produtos (*e.g.* BRUYN e LILIEN; NEEDHAM, 2008). Wang e Huff (2007) explicam que falhas que violam a confiança dos consumidores são eventos potencialmente causadores de boca a boca negativo.

Em situações em que o consumidor ficou satisfeito ou encantado o boca a boca pode ser positivo, no intuito de recomendar e ajudar o consumidor. Já em contextos de falhas ou insatisfação geralmente é negativo, associado com o objetivo de alertar outros consumidores sobre o produto ou serviço.

Após revisarem os fatores motivacionais do comportamento boca a boca, Cheung, Anitsal e Anitsal (2007) apontam três dimensões: a busca de retaliação; a busca de compensação; e a busca de poder de barganha. Os autores afirmam que o boca a boca pode ser entendido então como um comportamento de altruísmo para com pessoas próximas, consumidores e organizações.

Os estudos de East, Hammond e Lomax (2008) mostram um resultado interessante a respeito deste tipo de comunicação. Segundo os autores, o impacto do boca a boca positivo na probabilidade de compra são maiores do que os do boca a boca negativo. Isso se deve ao fato de que antes da compra os consumidores são mais vulneráveis a comentários positivos do que negativos.

Entretanto, em contextos de pós-compra ou compras repetidas a situação é diferente. Wangenheim (2005) investiga o boca a boca negativo que por diversas vezes emana após a troca do provedor de serviços. A pesquisa empírica realizada na indústria de telecomunicações sugere que um quarto dos consumidores perdidos engaja em boca a boca negativo. Esse comportamento aumenta quando é maior o envolvimento com o produto, maior o risco percebido, mais numerosas as razões para a troca e quanto mais o consumidor deseja se mostrar como uma referência em conhecimento.

O boca a boca pode ainda estar associado a aspectos culturais e de personalidade. Em estudo entre Brasil e França, Matos e Leis (2008) indicam que nações ou pessoas com maiores traços de coletivismo possuem maior propensão a engajar-se em comportamentos de comunicação boca a boca. Tal fato é confirmado por Cheung, Anitsal e Anitsal (2007) em estudo empírico comparativo com consumidores chineses e estadunidenses que demonstra que consumidores mais individualistas tendem a respeitar mais as opiniões de cada um e não dividir as suas.

Mazzarol, Sweeney e Soutar (2007) afirmam que o boca a boca torna-se mais efetivo nas decisões de outros consumidores em contextos em que o interlocutor exerce relativo poder ou força sobre os ouvintes e quando a mensagem carrega um conteúdo rico.

Segundo Gosling e Matos (2007), considerando que o consumidor vivenciou uma falha, a propensão em engajar em boca a boca positivo será maior quando ele ficou satisfeito com a recuperação dos serviços.

H16: Quanto maior a satisfação do consumidor no contexto de falhas, maior o boca a boca positivo.

2.8.4 Intenção de Reclamar

No contexto de falhas, é bem provável que a insatisfação ocorra em algum nível. Entretanto, nem todos os consumidores chegam a realizar uma reclamação formal com a empresa.

Grande parte dos consumidores é passiva em relação à sua insatisfação. Segundo Tax e Brown (1998), apenas 5% a 10% dos consumidores decidem por reclamar, optando a maioria por trocar de fornecedor ou engajar em boca a boca negativo. Esse dado consiste, portanto, no maior desafio das empresas em identificar falhas.

Existem diversas razões para não reclamar. Segundo os autores referenciados, alguns consumidores acreditam que a empresa não solucionará o problema. Outros não o fazem porque desconhecem seus direitos ou o procedimento para a reclamação. Já alguns consumidores não desejam confrontar o responsável pela falha ou preocupam-se com possíveis custos e dispêndio de tempo para reclamar. Por fim, há os que se culpam pela falha ou receiam receber um serviço pior da próxima vez (ZEITHAML, BITNER e GREMLER, 2006).

Já os consumidores que reclamam geralmente acreditam que podem ocorrer consequências positivas e benefícios sociais desse comportamento. Eles acreditam que uma compensação ou tratamento justo é dever da empresa. Alguns sentem também uma obrigação social em reclamar, no sentido de ajudar a evitar situações similares no futuro e punir o prestador de serviços.

Zeithaml, Bitner e Gremler (2006) afirmam que os consumidores reclamam mais de serviços caros, que envolvem altos riscos e mexem com o ego do indivíduo (por exemplo, pacotes de viagem e serviços médicos) do que de serviços mais baratos e comprados com frequência (por exemplo, redes de *fast food* ou *call centers*).

Já para Folkes, Koletsky e Graham (1987) a intenção de reclamar é influenciada pelas atribuições de causalidade e da estabilidade da falha. Ou seja, quanto mais freqüente a falha e quanto mais o consumidor atribui suas causas ao provedor de serviços, maior será sua intenção de reclamar formalmente.

As reclamações são importantes, pois permitem que a empresa identifique pontos falhos e tente recuperar o serviço. Blodgett, Hill e Tax (1997), em seus experimentos com alunos universitários no Canadá e Estados Unidos, mostram que quanto mais fortes as dimensões de justiça distributiva e interacional advindas das medidas da empresa diante da reclamação, menores as chances de os consumidores engajarem-se em boca a boca negativo.

Além disso, em pesquisa empírica com consumidores alemães que reclamaram de uma motadora de carros, Stauss (2002) mostra que as respostas das empresas às reclamações têm um impacto enorme na satisfação dos consumidores. O autor identifica duas dimensões da satisfação com a reclamação: resultados e processos. Os resultados mostram que essas dimensões influenciam a satisfação geral com a empresa e a intenção de recompra.

Cabe inferir, portanto, que os consumidores passivos são menos propensos a retornar. Assim, o comportamento de não reclamar representa uma ameaça ao sucesso no longo prazo. Johnston (2001), em seus estudos com 40 empresas do Reino Unido vai além ao verificar que as reclamações geram melhoras tanto operacionais como nos processos e atitudes dos funcionários. Os resultados mostram ainda que essas melhoras alavancaram os resultados financeiros das empresas pesquisadas.

Dessa forma, destaca-se a importância das reclamações para a efetiva recuperação dos serviços e reconquista da satisfação do consumidor. Um consumidor que reclama, além de conquistar um benefício próprio, como um pedido de desculpas ou uma compensação, dá à empresa a chance de identificar a falha e adotar medidas para evitá-la, melhorando os serviços em geral.

Com base na definição de Crie (2003) de que o comportamento de reclamação é um processo que constitui uma resposta à dissatisfação durante a compra, consumo ou posse de um produto ou serviço, postula-se:

H17: Quanto maior a satisfação do consumidor no contexto de falhas, menor sua intenção de reclamar.

2.9 Modelo Proposto

Feita a revisão bibliográfica acerca dos temas “satisfação do consumidor” e “recuperação de serviços”, será proposto um modelo de pesquisa baseado nos antecedentes e consequências da satisfação identificados na literatura.

O modelo sugere que os antecedentes da satisfação incluem emoção, justiça percebida com o gerenciamento da falha, controle sobre o problema, severidade do problema e estabilidade, enquanto as consequências seriam boca a boca positivo, lealdade e intenção de reclamar do serviço. As setas mostram a relação entre os construtos, refletindo as hipóteses a serem verificadas.

A Figura a seguir apresenta o modelo proposto:

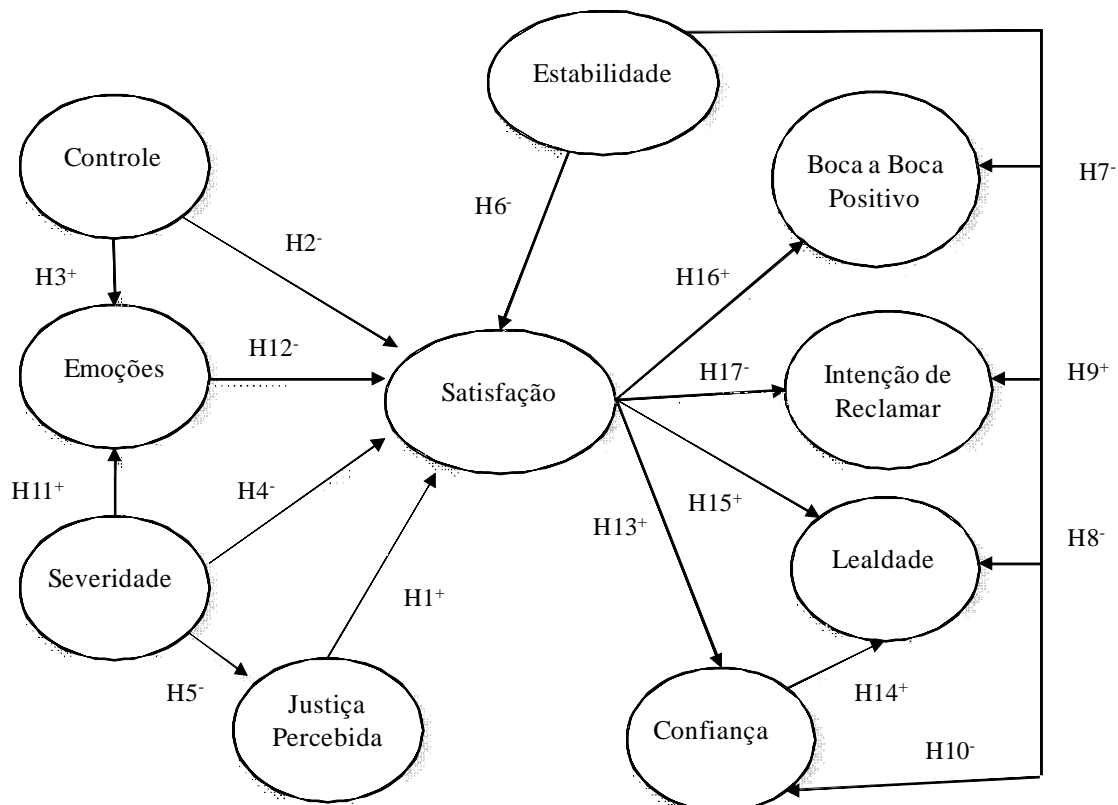


FIGURA 8 - Modelo de antecedentes e consequências da satisfação proposto

Fonte: Elaborado pela autora

O Quadro a seguir sintetiza as hipóteses iniciais do estudo:

QUADRO 2
Hipóteses iniciais do estudo

H1: A Justiça Percebida impacta positivamente na Satisfação do consumidor.

H2: Quanto maior for a percepção do consumidor sobre o Controle da empresa sobre a falha, menor será sua Satisfação.

H3: Quanto maior for a percepção do consumidor sobre o Controle da empresa sobre a falha, maiores serão os impactos sobre as Emoções Negativas.

H4: Quanto maior a Severidade da falha, menor a Satisfação do consumidor.

H5: Quanto maior a Severidade da falha, menor a Justiça Percebida.

H6: Quanto maior a Estabilidade da falha, menor a Satisfação do consumidor.

H7: Quanto maior a Estabilidade da falha, menor o Boca a Boca Positivo por parte do consumidor.

H8: Quanto maior a Estabilidade da falha, menor a Lealdade do consumidor.

H9: Quanto maior a Estabilidade da falha, maior a Intenção de Reclamar por parte do consumidor.

H10: Quanto maior a Estabilidade da falha, menor a Confiança do consumidor.

H11: Quanto maior a Severidade da falha, mais fortes serão as Emoções Negativas em relação à empresa.

H12: Quanto mais fortes as Emoções Negativas do consumidor após a falha, menor será sua Satisfação.

H13: A Satisfação do consumidor no contexto de falhas afeta positivamente a Confiança.

H14: A Confiança do consumidor no contexto de falhas afeta positivamente a Lealdade.

H15: Quanto maior a Satisfação do consumidor no contexto de falhas, maior a Lealdade à empresa.

H16: Quanto maior a Satisfação do consumidor no contexto de falhas, maior o Boca a Boca Positivo.

H17: Quanto maior a Satisfação do consumidor no contexto de falhas, menor será sua Intenção de Reclamar.

Fonte: Elaborado pela autora

3. METODOLOGIA

3.1 Caracterização da pesquisa

Visando enriquecer o estudo e melhor entender os impactos das falhas na satisfação do consumidor brasileiro, o trabalho foi realizado em duas etapas: exploratória; e conclusiva descritiva.

3.2 Fase exploratória

A primeira fase consistiu em uma pesquisa exploratória, de natureza qualitativa, que, conforme Gil (2007, p. 43), “tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Dessa forma, esta etapa foi realizada com o objetivo de melhor compreender as situações consideradas falhas pelo consumidor de transporte aéreo e esclarecer os conceitos relacionados à satisfação e demais construtos da literatura de recuperação de serviços. A fase qualitativa visou, ainda, à definição mais clara das hipóteses do estudo, bem como identificar itens para compor ou refinar as escalas já existentes para cada construto.

A estratégia da pesquisa qualitativa utilizada nesta etapa tem suas bases nos fundamentos interpretativistas originados na filosofia de Immanuel Kant. Para o autor, o conhecimento do homem sobre o mundo se baseia na compreensão que se faz dele a partir das experiências vividas (SNAPE e SPENCER, 2003). Weber (1973) acrescenta que a validade do método qualitativo está no entendimento completo da vida das pessoas e do significado das ações sociais em seu contexto material. Sendo assim, apoiou-se em métodos holísticos que visam capturar as dimensões psicológicas, sociais, históricas e culturais dos fenômenos humanos, em seu contexto natural.

Para tal, realizaram-se grupos de foco com consumidores que constataram falhas nos serviços de transporte aéreo, no intuito de compreender sua percepção sobre essas situações e

captar os aspectos salientes acerca dos construtos do modelo. Segundo Malhotra (2006), o grupo de foco é uma entrevista não estruturada realizada por um moderador treinado envolvendo um pequeno grupo de pessoas do perfil selecionado, com o objetivo de obter uma visão aprofundada sobre o tema estudado. Conforme sugere o autor, optou-se por *minigrupos* de foco com no máximo 5 respondentes, visto que o contexto de falhas no transporte aéreo exige uma investigação mais extensa do que seria possível em um grupo padrão de 8 a 12 participantes. Dessa forma, foram realizados três *minigrupos*, número considerado ideal para pesquisar consumidores de diferentes perfis e chegar à saturação do conteúdo.

Utilizou-se um roteiro de entrevista semiestruturado, elaborado com base na literatura sobre satisfação do consumidor e suas consequências. Os *minigrupos* de foco foram moderados por um pesquisador com experiência na técnica e auxiliados por dois outros pesquisadores, um deles com o papel de realizar perguntas pertinentes à discussão, mas não incluídas *a priori* no roteiro, e outro cujo objetivo era observar a reação dos participantes às perguntas realizadas e anotar os principais pontos levantados.

Cada *minigrupo* contou com 5 participantes, o que resultou em um total de 15 consumidores de transporte aéreo que já vivenciaram falhas. Os participantes selecionados eram de ambos os sexos, profissões e idades variadas.

Os grupos de foco foram gravados e transcritos integralmente. Para as análises, baseou-se em alguns dos fundamentos da análise de conteúdo, como a codificação e estruturação do conteúdo em torno dos conceitos pesquisados (GIL, 2007). Segundo Freitas (2000), esta técnica permite validar inferências sobre as informações coletadas (FREITAS, 2000). Contudo, não foram empregadas outros fundamentos associados à análise de conteúdo, como a quantificação das palavras e a análise estatística do discurso (LAVILLE e DIONNE, 1999).

Conforme sugerem Laville e Dionne (1999), foi feito um recorte do conteúdo em elementos que compartilham uma mesma significação. Sendo assim, estabeleceram-se *a priori* 11 categorias de análise, a saber: (1) Falhas no serviço de transporte aéreo; (2) Satisfação; (3) Justiça Percebida; (4) Controle; (5) Severidade; (6) Estabilidade; (7) Emoções; (8) Confiança; (9) Lealdade; (10) Boca a Boca; (11) Intenção de Reclamar.

Posteriormente, com auxílio do software ATLAS TI, o material transcrito dos grupos de foco foi separado em trechos, que, por sua vez, foram atribuídos às categorias em questão.

O recorte escolhido foram estruturas gramaticais como frases ou orações (LAVILLE e DIONNE, 1999). Segundo os autores, trata-se de um recorte rico, em que cada fragmento corresponde a uma ideia particular que traduz os conceitos, ou a relação entre os conceitos estudados.

Por fim, procedeu-se à interpretação do conteúdo qualitativo de forma a entender a visão dos consumidores sobre cada conceito e relacionar os resultados à literatura sobre o tema.

A etapa qualitativa permitiu a compreensão dos construtos do modelo na perspectiva do público-alvo da pesquisa, além de proporcionar a extração de indicadores, que, juntamente com a revisão bibliográfica, serviram de base para a construção de um questionário quantitativo (SALANT e DILLMAN, 1994).

3.3 Fase conclusiva descritiva

A segunda fase consistiu em uma pesquisa conclusiva descritiva, com o objetivo de descrever as características e comportamentos de um grupo de consumidores, além de determinar o grau até o qual as variáveis estão associadas (MALHOTRA, 2006). Assim, foi possível testar as hipóteses propostas neste estudo.

Tratou-se de um estudo com corte transversal, pois envolveu a coleta de informações da amostra apenas uma vez. A população considerada constituiu-se de consumidores do serviço de transporte aéreo que já vivenciaram falhas (por exemplo, atrasos e cancelamentos de voos, extravio ou danos na bagagem, problemas no site ou no atendimento por telefone e *overbooking*). A unidade amostral consistiu em consumidores em viagens domésticas partindo do Aeroporto Internacional Tancredo Neves, em Confins, região metropolitana de Belo Horizonte, Minas Gerais.

O Aeroporto Tancredo Neves (CNF) foi escolhido para o estudo pois ganha cada vez mais relevância no cenário do transporte aéreo comercial brasileiro, principalmente após sua revitalização pelo governo do estado. A mudança de mais de 120 voos do aeroporto da Pampulha para o de Confins em 2005 fez com que o fluxo de passageiros aumentasse em

quase 1.300%. Segundo dados da Infraero, antes da mudança o aeroporto internacional mineiro estava com uma ocupação anual em torno de 400 mil passageiros. Após a transferência dos voos para Confins o aeroporto fechou 2008 com 5.189.528 passageiros, com aumento constante (www.infraero.gov.br).

Esta etapa da pesquisa foi de natureza quantitativa. Bryman (1992) apresenta o método quantitativo como resposta para operacionalizar um conceito, o que implica a formulação de indicadores, ou itens, colocados em forma de escalas, que refletem o conceito em questão.

Thiollent (1987) afirma que na pesquisa empírica, um procedimento técnico que facilita a resposta dos indivíduos é a inclusão de perguntas que oferecem respostas preformuladas, entre as quais o respondente pode escolher. Isto posto, a estratégia adotada foi do tipo *survey*, com questionários estruturados, autoadministráveis (BABBIE, 1999). Os dados foram coletados na sala de embarque de um aeroporto de grande circulação, local mais adequado para coletar informações com o público do estudo.

A estratégia de pesquisa quantitativa é compatível com a vertente positivista (COMTE, 1978), que defende a objetividade dos métodos de obtenção do conhecimento científico. Além disso, Schwartzman (1978) mostra que através de abordagens quantitativas é possível chegar a um nível de detalhamento e comprovação de proposições que outras metodologias dificilmente conseguem. Entretanto, cabe ressaltar que neste estudo não se parte da premissa predominante no realismo de que existe somente uma realidade, composta por estruturas concretas, tangíveis e relativamente imutáveis, independentes ao indivíduo (HUNT, 2003).

É importante ter em mente que o modelo proposto para investigação empírica foi construído na realidade brasileira, no contexto da recuperação de serviços de transporte aéreo em determinado período (ano de 2009). Os resultados ajudam a entender a relação entre os construtos do marketing de relacionamento e testar as hipóteses levantadas. Este trabalho, somado a outros estudos, proporcionará uma visão mais clara sobre os impactos das falhas na satisfação do consumidor, seus antecedentes e consequências. Contudo, quaisquer inferências para outros contextos deve ser vista com cautela. Além disso, não se pretende a generalização dos resultados para a população estudada, dado a amostra por conveniência (MALHOTRA, 2006).

3.3.1 Mensuração e escalas

Para a construção das escalas, baseou-se na literatura sobre o tema “recuperação de serviços” e estudos anteriores que demonstraram alta confiabilidade (Alpha de Cronbach > 0,70, segundo Hair *et al.*, 2005) no teste da consistência interna dos diversos construtos do modelo.

Ademais, em todos os casos foram feitas adaptações das escalas levando em conta o contexto de aviação civil comercial brasileira e os resultados dos grupos de foco realizados na fase exploratória da pesquisa.

Os itens utilizados para refletir os construtos do modelo são apresentados no quadro a seguir:

QUADRO 3
Itens dos construtos do modelo

		(continua)
Construto	Itens	Fonte
Satisfação	Eu estou satisfeito com a minha escolha de voar por esta companhia aérea.	Adaptado de Oliver (1980)
	A escolha por esta companhia aérea foi prudente.	
	Eu estou certo de que foi a decisão correta voar por esta companhia aérea. Se eu fosse viajar novamente, eu escolheria outra companhia aérea (reverso).	
	Eu me arrependi de ter voado por esta companhia aérea (reverso). Eu estou feliz com minha decisão de voar por esta companhia aérea.	
Justiça Distributiva	A companhia aérea me ofereceu uma compensação justa pela falha ocorrida.	Adaptado de Mattila (2001) e Tax e Brown (1998); Estudo exploratório
	A companhia aérea me ofereceu a compensação que eu merecia pela falha ocorrida.	
	A companhia aérea me ofereceu uma explicação do problema ocorrido. A companhia aérea me pediu desculpas pela falha ocorrida.	
Justiça Percebida	A companhia aérea assumiu a responsabilidade pela falha.	
	A companhia aérea agiu rapidamente para solucionar o problema.	
	A companhia aérea foi flexível e levou em conta circunstâncias individuais ao solucionar o problema.	
Justiça Interacional	A companhia aérea procurou saber minha opinião sobre a melhor forma de solucionar o problema.	
	Os funcionários da companhia aérea foram educados comigo.	
	Os funcionários da companhia aérea mostraram-se realmente interessados em solucionar o problema. Os funcionários da companhia aérea foram corteses comigo. A companhia aérea tratou de maneira diferente e injusta os diversos passageiros (reverso).	
Controle	A causa do problema é controlável pela companhia aérea.	
	A companhia aérea poderia ter previsto a causa do problema.	
	A companhia aérea poderia ter feito algo para evitar o problema.	
	A causa do problema estava fora do controle da companhia aérea (reverso).	
Severidade	O problema ocorrido gerou consequências muito negativas para mim.	Estudo exploratório e adaptação de Liao (2007)
	Considero muito grave o problema ocorrido.	
	O problema gerou consequências insignificantes para mim (reverso). Considero pouco severo o problema ocorrida (reverso).	
Estabilidade	É muito provável que o mesmo problema aconteça novamente no futuro próximo.	Adaptado de Vázquez-Casielles, Río-Lanza e Díaz-Mártin (2007)
	É muito provável que a causa do problema seja permanente, ou seja, de difícil eliminação.	
	A causa do problema é passível de soluções apenas temporárias e irá acontecer novamente.	
	É provável que a causa do problema apareça frequentemente.	
Emoções	Quando aconteceu o problema, eu me senti:	Estudo exploratório e adaptações de Oliver (1997)
	...com muita raiva.	
	...muito ofendido.	
	...muito desapontado.	
	...muito angustiado.	
	...muito frustrado.	
	...muito impaciente. ...muito irritado.	

CONT. QUADRO 3 - Itens dos construtos do modelo

(conclusão)

Confiança	Conceito acadêmico	A companhia aérea sempre faz o que é certo.	Adaptado de Morgan e Hunt (1994)
		A companhia aérea é íntegra.	
		A companhia aérea é competente.	
		A companhia aérea é honesta.	
		A companhia aérea possui credibilidade.	
		A companhia aérea é transparente.	
		A companhia aérea é confiável.	
	Conceito Segurança	As medidas de segurança atuais nos aeroportos fazem com que eu me sinta seguro de viajar de avião.	Ramsey (2008)
Lealdade	Conceito de Atitude	Em minha próxima viagem, eu certamente escolherei esta companhia aérea.	Adaptado de Fullerton (2005) e Caceres e Papanoidamis (2007)
		Caso eu faça outra viagem, esta companhia aérea será minha primeira opção.	
		Se eu tiver escolha, não irei utilizar os serviços desta companhia aérea novamente (reverso).	
	Conceito de Compras Repetidas	Se a companhia aérea me oferecer mais benefícios, sempre a escolherei em minhas viagens.	Estudo exploratório
		Eu continuarei utilizando esta companhia aérea em função dos programas de milhagem oferecidos.	
		Eu continuarei utilizando esta companhia aérea pois a escolha é da empresa em que trabalho.	
Boca a Boca Positivo		Após essa experiência com a companhia aérea, é provável que eu...	Adaptado de Gosling e Matos (2007)
		...diga coisas positivas sobre ela.	
		...a recomende a amigos e parentes.	
		...indique a qualquer um que perguntar.	
		...a defenda com conhecidos.	
		...convença os outros de ela é ideal.	
Intenção de Reclamar		Caso tenha outro problema similar com a companhia aérea,	Adaptado de Gosling e Matos (2007)
		...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à empresa.	
		...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil).	
		...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à INFRAERO (Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária).	
		...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal através de processo judicial.	

Fonte: Elaborado pela autora

Todos os itens foram medidos utilizando-se a escala do tipo Likert de seis pontos, sendo 0 = “Discordo totalmente” e 5 = “Concordo totalmente”. Segundo Malhotra (2006), trata-se da escala itemizada mais usual em pesquisas de marketing, sendo fácil de construir, administrar e compreender. Ela permite que os respondentes indiquem o grau de discordância ou concordância com cada uma das afirmações. Conforme sugere o autor, a escolha do número de categorias (seis) considerou um envolvimento médio com o serviço em questão e a não necessidade de diferenciação entre respostas individuais. Ademais, o número par de categorias objetivou a exclusão da posição neutra, assumindo-se que todas as questões são passíveis de opinião.

3.3.2 Classificação dos construtos

Uma vez montado o modelo e as escalas de medição dos construtos, é importante classificá-los em termos da natureza de seus indicadores. Segundo Diamantopoulos e Winklhofer (2001), os construtos podem ser classificados em reflexivos ou formativos.

Os autores explicam que os construtos reflexivos são a forma mais comum de medir um conceito, pois utilizam-se itens que traduzem os efeitos ou consequências dos conceitos. Já os construtos formativos são uma alternativa para medir um conceito em que se introduzem indicadores baseados em suas causas.

Mackenzie, Podsakoff e Jarvis (2005) explicam que nos construtos reflexivos o sentido das setas é do construto para os indicadores, mostrando que as medidas são uma reflexão imperfeita do construto. Neste caso, o construto latente é empiricamente definido em termos da variância compartilhada entre os indicadores. Já os construtos formativos são compostos de medidas que se combinam para formar o conceito, ou seja, o sentido caminha dos indicadores para o construto. Neste caso, o construto é definido em termos da variância total entre os indicadores, que apenas juntos conseguem capturar o conceito como um todo.

Após exame cuidadoso dos construtos e das escalas do estudo, é possível classificá-los como reflexivos, uma vez que em todos os casos as medidas estão relacionadas aos efeitos dos conceitos em questão, e não às suas causas. Ademais, as variáveis não podem ser consideradas uma medida perfeita que forma o conceito. Ao invés, são apenas indicadores que refletem esse conceito. Dessa forma, pressupõe-se a importância de os itens serem altamente correlacionados e compartilharem variância para garantir a unidimensionalidade e a confiabilidade dos construtos (MACKENZIE, PODSAKOFF e JARVIS, 2005).

3.3.3 Coleta e tratamento dos dados

Anteriormente ao trabalho de campo da etapa quantitativa, realizou-se um pré-teste do questionário, com o objetivo de evidenciar possíveis falhas na redação e adaptar as questões ao contexto de transporte aéreo. Além disso, o pré-teste possibilita monitorar o tempo gasto

para responder à pesquisa e, segundo Gil (2007), adequar a complexidade das questões ao público pesquisado. Bryman (1992) recomenda a utilização de linguagem simples, perguntas claras e forma de abordagem compatíveis com a realidade do pesquisado.

Após serem feitas as devidas modificações no instrumento de coleta de dados, iniciou-se o contato com a diretoria da Infraero, visando obter autorização para a aplicação dos questionários na sala de embarque do Aeroporto Tancredo Neves, em Confins.

A escolha deste aeroporto deveu-se à facilidades de acesso, além do considerável aumento do tráfego aéreo após a revitalização do aeroporto. Com isso, assume-se que o maior fluxo de passageiros pode potencializar a ocorrência de falhas, situação que favorece estudos sobre o tema.

O trabalho de campo ocorreu durante uma semana, no mês de outubro, no período compreendido entre 8h e 22h. Contou-se com uma equipe de pesquisadores treinados para auxiliar a coleta de dados em dias e horários alternados.

Não houve julgamento por parte dos pesquisadores para a seleção dos entrevistados. Todos os passageiros presentes na sala de embarque doméstico foram convidados a participar do estudo, com exceção de crianças e adolescentes menores de dezoito anos. Os questionários eram autoadministráveis, com duração aproximada de quinze minutos.

Devido à impossibilidade de selecionar os respondentes com completa aleatoriedade dentre a população de viajantes domésticos e aplicar procedimentos de amostragem probabilística, a amostra pode ser considerada por conveniência.

Foram coletados um total de 799 questionários, sendo 639 válidos. Os dados foram então tabulados no software SPSS 13.0 para tratamento e análises.

O processo de preparação dos dados seguiu os passos sugeridos por Malhotra (2006): a) Verificação dos questionários; b) Editoração; c) Codificação; d) Transcrição; e) Depuração dos dados; f) Ajuste estatístico dos dados; g) Seleção de uma estratégia de análise.

Para verificação dos questionários, observou-se a quantidade de questões incompletas, invalidando os questionários com mais de 10% de dados ausentes, por ser considerada uma perda prejudicial para as análises. Consideraram-se inválidos também os questionários em que o respondente levou em conta falhas ocorridas em viagens internacionais, por não contribuir

para responder o problema de pesquisa. Dessa forma, foram excluídos da amostra 160 questionários. Em seguida, partiu-se para a editoração dos questionários, que consistiu em corrigir respostas ilegíveis ou ambíguas. Para a codificação, atribuiu-se um número para cada resposta possível (por exemplo: 1 para masculino e 2 para feminino). Para questões que utilizam a escala Likert permaneceram os valores que traduzem o grau de concordância/discordância com as afirmações. Já na fase de transcrição, os dados codificados foram transferidos para o software SPSS 13.0. Em seguida, a fase de depuração dos dados compreendeu a verificação da consistência e do padrão das respostas. Para tal, utilizou-se a análise de dados ausentes e de *outliers*, ou seja, valores extremos, fora do padrão de respostas. Por fim, foi feito o ajuste estatístico dos dados, a partir da inversão dos itens reversos nas escalas. Para a apuração dos resultados, foram feitas análises multivariadas para posterior emprego da técnica de modelagem de equações estruturais.

3.3.4 Procedimentos de análise multivariada e modelagem de equações estruturais

Segundo Mingoti (2007, p.21), a análise multivariada “consiste em um conjunto de métodos estatísticos utilizados em situações nas quais várias variáveis são medidas simultaneamente, em cada elemento amostral”. Tabachnick e Fidell (2001) atentam para sua aplicabilidade em estudos que tratam com diversas variáveis dependentes e/ou independentes correlacionadas entre si em diferentes níveis.

Hair *et al.* (2005) acrescentam que trata-se de um procedimento que vem sendo amplamente aplicado na indústria, no governo e em pesquisas acadêmicas. Segundo os autores, é crescente sua utilização em estudos psicológicos, sociológicos e comportamentais.

Tratando-se de um modelo que busca analisar a relação entre diferentes construtos endógenos e exógenos, foram feitas análises multivariadas de dados perdidos, normalidade, *outliers* (Distância Mahalanobis), confiabilidade (Alfa de Crombach), dimensionalidade (Análise Fatorial Exploratória), linearidade, multicolinearidade, que segundo Hair *et al.* (2005), são importantes para o tratamento de dados quantitativos de múltiplas variáveis.

Posteriormente, o modelo foi submetido à modelagem de equações estruturais (MEE), que possibilita ao pesquisador estimar a magnitude dos efeitos estabelecidos entre as variáveis

e testar se o modelo utilizado é consistente com os dados observados (HAIR *et al.*, 2005). Além disso, com o auxílio de softwares específicos (AMOS ou PLS), a MEE permite responder a questões que envolvem a análise de regressão múltipla de fatores para variáveis dependentes e independentes, contínuas ou discretas (TABACHNICK e FIDELL, 2001).

A MEE engloba a análise da validade dos construtos e do modelo, sendo as análises de validade convergente, a validade discriminante e a validade nomológica seus principais procedimentos. Sendo assim, tornou-se possível testar o modelo e as hipóteses propostas neste estudo.

4. RESULTADOS DA FASE EXPLORATÓRIA

Nesta etapa, será apresentada a análise dos três grupos de foco realizados. O perfil dos participantes foi heterogêneo visando captar opiniões diversas e abrangentes. Do total de quinze participantes, onze eram mulheres e quatro homens. Apesar da predominância não intencional de mulheres, os três grupos de foco contaram com, pelo menos, um homem. A idade dos participantes variou entre vinte e sessenta anos. A maior parte dos entrevistados alegou que sua frequência de viagens de avião é de aproximadamente uma vez a cada três meses e que as companhias aéreas nacionais mais utilizadas são a GOL e a TAM. Apesar da orientação de que o estudo é focado em viagens domésticas, é possível que alguns dos relatos incluam também experiências no exterior. Entretanto, foram poucas tais incidências, o que não prejudica o conteúdo, considerando-se que o principal objetivo desta fase foi captar as percepções dos consumidores acerca dos conceitos estudados.

Inicialmente, serão descritas as falhas nos serviços de transporte aéreo na visão dos participantes. Em seguida, será apresentada uma análise para cada um dos construtos do modelo, confrontando os resultados com a literatura sobre o tema.

4.1 Falhas

Nos três grupos de foco realizados, foi identificada uma grande diversidade de falhas relativas ao serviço de transporte aéreo. Segundo os participantes, a ocorrência de problemas é muito freqüente em viagens no Brasil:

Não teve uma vez que eu viajei que eu não tenha passado alguma raiva.

A falha mais citada foi atraso nos voos, considerada muito recorrente por todos os participantes. Cancelamentos de voos também foram fortemente citados, na maior parte das vezes atribuídos ao remanejamento de passageiros pelas empresas aéreas, principalmente devido ao número reduzido de passagens vendidas.

Além disso, levantou-se problemas de *overbooking*, explicado por um dos participantes:

Porque você compra sua passagem e na hora você não vai, pois venderam mais passagens do que comporta o avião.

Em alguns casos, problemas no sistema foram responsáveis por apagar a reserva de alguns participantes, o que fez com que eles tivessem de ser colocados em outros voos. Outros participantes alegam falha na marcação de assentos, o que acarretou a separação de membros da mesma família.

Destaca-se ainda o extravio de bagagem:

Perder mala é desagradável, é um drama. Quando viajei em lua de mel, perdi minhas malas todas. Demorou dois dias pra chegar.

Foram citados também casos em que as malas chegam rasgadas ou até molhadas:

Daí pensa-se: choveu. Mas será que eles não podem pôr uma estrutura ali? Não teria tantos gastos de colocar um toldo.

Em outros casos, ocorreu a perda de objetos pessoais e ainda casos de furto de objetos dentro da bagagem:

Eu tinha um canivete. Perguntei se podia pôr na mala. “Não”. Perguntei se eles me enviavam. “Sim”. Até hoje estou esperando. A questão é o valor sentimental, pessoal.

Diversos participantes afirmam também terem vivenciado falhas técnicas:

Eu já perdi voo nacional e internacional por problema de manutenção e a companhia não ter outro avião para substituir.

O avião decolou com a poltrona quebrada. Ela não voltava e não tinha nem assento.

Tinha uma goteira dentro do avião...

A gente tinha dois minutos de voo. Daí deu uma explosão. Acho que foi na turbina. E todo mundo ficou naquela coisa. Ninguém falou nada.

Ademais, foram identificadas diversas falhas relativas ao mau atendimento das companhias aéreas.

Então eu perguntei o que havia pra comer. A aeromoça pegou o que o outro passageiro já estava comendo e me mostrou. Ele ficou tão sem graça que nem teve reação.

Eu tentava explicar de toda forma que a pasta não faria diferença no controle do peso, mas a funcionária não queria entender e me tratava com tanta grosseria, que, enfim, eu tive que pedir minha bagagem de volta só pra colocar a pasta dentro.

Uma questão crítica identificada no atendimento das companhias aéreas é a preferência por clientes considerados “VIP”, profissionais renomados ou passageiros de classes sociais altas, como mostra os seguintes trechos:

Tem algumas pessoas que chegam meio estressadas e aí falam: "você sabe onde eu trabalho..." e aí eu falei: tem 15 dias que eu estou aqui comendo poeira. Quero voltar, ver meu filho pequeno.

Uma constatação da diferença de atendimento de clientes [...] as pessoas ficam bebendo champagne, [...] perguntam se está tudo bem, e os outros jogados no fundo pela cortininha [...] fica aquela coisa né, barrinha, barrinha. Então, não tem muito este contato.

Ainda em relação ao atendimento, foi citado que por diversas vezes os atendentes não possuem autonomia para tomar decisões ou informações de como agir em determinadas situações, o que, em consonância com o que afirmam Tax e Brown (1998), acaba dificultando o gerenciamento da falha ou gera novos problemas com os consumidores:

Os funcionários começavam a discutir sem saber o que iam fazer.

[...] eles trocaram o voo. Era pra chegar pelo doméstico, e eles trocaram e avisaram que chegaríamos pelo internacional. Nós fomos para o internacional. Então falaram que era o doméstico. Nós ficamos indo e voltando várias vezes.

A falta de informação dos funcionários sobre a qual os trechos se referem foi considerada uma questão crítica no serviço de transporte aéreo. Alguns passageiros chegam a afirmar que os atendentes escondem as informações verdadeiras dos consumidores:

Eles também não têm a informação. E, outra coisa, muitas vezes eles têm que titubear, enganar, enrolar.

Observa-se que tais problemas com atendimento foram altamente criticados pelos participantes:

Falta de treinamento do pessoal. O pessoal fica também só querendo baixar os custos, mas não veem que nós queremos que baixe os custos, mas que tenha um atendimento bom também.

Outras falhas citadas dizem respeito ao sistema de check-in:

Só o sistema da Gol que é mais "atípico". A todo momento saía do ar, e tinha que refazer o *check-in* desde o início.

[...] ah eu penso: você faz um *chek-in* hoje, eletrônico. [...] É uma maravilha isso. Agora eu te falo uma coisa, toda vez que eu poderia ter feito esse *chek-in* eu não consegui.

Além disso, alguns participantes alegam ter problemas em relação ao atendimento por telefone:

O povo liga pra agendar voo, e aí são 45 minutos no telefone, principalmente com a TAM. "A TAM tem o prazer de lhe atender...", e isso tira qualquer um do sério.

[...] e a Gol, por exemplo, qual telefone você vai ligar pra Gol? Aquele 0300 vai falar com uma pessoa que entende menos que você. Fica uma hora esperando no telefone, e assim, vai falar com uma pessoa que não sabe.

Ficou nítido também os problemas no uso do site para a emissão de passagens:

Eu tentei à noite, não conseguia. De manhã, não conseguia. Aí, eu desisti.

Por fim, foram citadas questões relacionadas à infraestrutura aeroportuária:

[...] deu congestionamento, e não tinha como pousar. Ficamos sobrevoando durante um tempo, e não liberava o aeroporto

Observa-se a partir dos grupos de foco uma diversidade enorme de falhas no serviço de transporte aéreo. Entretanto, nem sempre as companhias aéreas possuem políticas para reparar as falhas, sendo o seu gerenciamento ineficiente, como mostra o trecho abaixo:

Mas o pessoal de telefone eu sempre tenho problema. Dá vontade de voar no pescoço deles, porque eles não resolvem o problema da gente. Então, eu fico angustiada.

De acordo com os passageiros, os problemas vivenciados causam grande insatisfação com a companhia. Desta forma, a seguir, será feita uma análise da satisfação do consumidor de transporte aéreo.

4.2 Satisfação do consumidor

Foi possível perceber nos grupos de foco que não há consenso sobre a satisfação com os serviços prestados pelas companhias aéreas. Ao serem questionados se estão satisfeitos, as respostas foram diversas:

Não.

Eu me colocaria como satisfeita para médio.

Eu acho médio.

Então, de um modo geral, eu estou satisfeito com o serviço aéreo.

Em consonância com o modelo de desconformação das expectativas proposto por Oliver (1997), os consumidores avaliam sua satisfação com base nas expectativas antes da compra, como ilustra os trechos:

[...] meu voo tava programado pra chegar meia noite. Chegou lá acho

que era 3 da manhã [...] então, não tem jeito de você chegar satisfeita.

A empresa te vende a ideia de que ela irá cumprir o papel. Ela te prometeu que estaria naquela cidade em tal horário

Eu tô (satisfeito). Enquanto eu tiver aqui voando seguro tá bom.

Você não chega descabelada [...] a melhor coisa do mundo.

Voltar viva foi uma satisfação.

Nota-se que as discrepâncias na avaliação dos consumidores acerca de sua satisfação podem decorrer a diferentes expectativas sobre os serviços de transporte aéreo. Alguns esperam não apenas chegar no horário, enquanto outros já não se importam tanto com atrasos, preocupando em chegar com boa aparência física ou simplesmente vivos.

Entretanto, um ponto importante identificado em todos os grupos de foco é a grande tolerância das pessoas com atrasos, principalmente inferiores a uma hora, como mostra os trechos:

Se hoje o voo sai no horário você quase não acredita.

Pra mim, acho que atraso ficou normal.

Assim, é ruim, mas é uma falha até insignificante...

Observa-se que os atrasos, em razão da grande frequência com que ocorrem, passaram a integrar as expectativas dos consumidores de transporte aéreo, não sendo responsáveis, na maioria dos casos, por manifestações de insatisfação entre os participantes.

A despeito das diferenças de satisfação entre os participantes, ficou nítido que os serviços veem melhorando, principalmente se comparados à crise aérea de 2006/2007, como mostra o trecho abaixo:

Eu vou te falar uma verdade. No último ano eu posso dizer que fiquei mais satisfeito do que nos anos anteriores. Eu acho que o último ano, depois que houve aquele problema da queda do avião da TAM e da colisão do da GOL, depois daquela história, eu acho que deu uma abaixada na bola no setor de aviação. "Olha, vocês não estão brincando de casinha não, o assunto aqui é sério. Isso aqui tem morte. É a imagem". [...] Tiraram e botaram no meio das câmeras todas as fragilidades. Então eles (pensaram): "Se a gente não começar a controlar, vai haver uma baixa de demanda generalizada", como de fato houve na época.

Para os entrevistados, as melhorias recentes mais notáveis referiram-se às questões de segurança, tecnologia de *check-in* e profissionalismo das empresas. Dessa forma, a melhoria nos serviços e o maior controle das falhas a que se refere o trecho foi responsável por uma maior satisfação do consumidor passado o caos aéreo.

Contudo, alguns consumidores permanecem insatisfeitos e explicam por quê:

O descaso [...] chegou uma hora que eu não tinha mais atendimento. Então, você pensa: "Tô jogada aqui, mas, como se diz, estou pagando".

Porque eles trabalham no limite do que a legislação permite, entendeu? E até ultrapassam um pouco o limite.

Pra mim, é a falta de informação.

A "enrolação" mesmo.

Observa-se que a insatisfação dos consumidores está relacionada principalmente ao desrespeito com o consumidor em termos do excesso de falhas e da falta de um gerenciamento efetivo. Nesses casos, questionou-se sobre o que as empresas poderiam fazer para que eles ficassem satisfeitos. Algumas respostas obtidas foram:

Devia ter uma comissão de satisfação do consumidor. Eu nunca vi isso.

Dar um feedback, te falar o que foi que aconteceu.

Abaixar o preço.

Me dar uma passagem.

Então, eu acho que tem que voltar esse tipo de relacionamento humano, porque você não está lidando com número e estatística, não.

É interessante notar o importante papel da recuperação de serviços por parte da empresa, evidenciado pela relevância dos relacionamentos interpessoais e a necessidade de dar um feedback ou algum tipo de compensação pela falha. Ao serem questionados se já ficaram satisfeitos com a companhia aérea mesmo tendo ocorrido uma falha uma resposta de destaque foi:

Estou me lembrando agora de quando quebraram a minha mala.

[P: Por que saiu satisfeita?]

Porque eu fui muito bem atendida, foram atenciosos, resolveram o problema.

Como afirmam Tax e Brown (1998), o trecho mostra que a recuperação de serviços de forma adequada é capaz de trazer de volta a satisfação do consumidor.

4.3 Justiça Percebida

Nos grupos de foco, ficou nítida a influência da percepção de justiça na satisfação do consumidor. A justiça foi definida por um dos participantes como o equilíbrio entre o que o consumidor dá e o que ele recebe da empresa:

O mínimo é o cumprimento do que foi estabelecido. Por que que o símbolo da justiça é a balança? Exatamente por isso. Deve existir um equilíbrio no que foi negociado entre as partes.

Ademais, foram identificadas as três dimensões de justiça percebida: distributiva, processual e interacional, assim como destacam Tax e Brown (1998).

Em relação à **justiça distributiva** - ou seja, aos resultados que os consumidores recebem após vivenciarem uma falha -, destacam-se:

Eles oferecem hotel com alguma regalia.

Só falaram pra eu levar minha mala naquele endereço, consertar e eles pagavam.

Se explicar que horas sai o próximo voo, já resolveram o seu problema.

Deram um trecho adicional pra eles pra qualquer lugar do Brasil. Eu já vi isso, uma única vez.

Percebe-se que nos casos de atrasos ou cancelamentos de voos as compensações mais praticadas são a estadia em hotel e refeições, enquanto que para falhas como perda ou dano na bagagem as empresas pagam o conserto ou oferecem compensação financeira pelos danos materiais.

Contudo, alguns participantes alegam que nem todas as falhas geram resultados aos consumidores em termos de compensação:

Eu conheço casos em que a pessoa não conseguiu. Não conseguiu nem lanche. Depende da empresa, depende do local, depende das horas que você tem que esperar.

Depende da classe que ele tá voando.

Nesses casos em que não há compensação é possível que o consumidor considere que não houve tratamento justo por parte da empresa. Alguns participantes ainda sugerem o tipo de compensação que consideram justa:

Um jeito que seria bom pra eles e pra nós seria milhas.

Assim como propõe Mattila (2001), este trecho evidencia que uma boa estratégia a ser adotada pelas empresas aéreas seria dar ao consumidor a escolha do método de compensação da falha para que ele escolha o que considera justo, evitando uma compensação superior ao necessário.

Nota-se também a percepção dos participantes de que a diferenciação de classes pode resultar em diferentes compensações ou percepções de justiça.

Observa-se que a diferenciação de classes, comumente adotada pelas empresas aéreas afeta fortemente a percepção de justiça, tanto quando o consumidor não pertence a classe “VIP” quanto quando ele é tratado como tal.

Ela falou assim: “Você vai procurar fulano de tal no aeroporto e ele te encaminha para um atendimento vip”. Eu fiquei morrendo de vergonha, sabe por quê? Porque o aeroporto lotado [...] aquela fila enorme, eu fiquei com vergonha, porque eu fiquei pensando assim: “gente, porque que eu tenho privilégio que os outros não têm né?” É. Isso me incomodou.

Este trecho mostra que por mais que o interlocutor tenha sido tratado como cliente especial na situação de falha a recuperação de serviços dada pela empresa não foi considerada justa. Isso pode ser devido a um sentimento de solidariedade pelo fato de os outros consumidores na mesma situação não terem o mesmo tratamento.

Nota-se também que em alguns casos não são necessários grandes esforços da empresa para aumentar a percepção de justiça distributiva:

Eu parto do princípio que é o seguinte: o ser humano se contenta com muito pouco.

Não tem que transformar isso num pacote de turismo. Tem que solucionar lhe dando conforto: uma boa cama pra dormir, uma boa ducha pra relaxar.

Estes trechos mostram que existe uma compensação considerada justa dependendo do tipo de falha. Como explica um dos participantes: “Tem um ponto de equilíbrio”. Assim como propuseram Tax e Brown (1998), os resultados que se podem obter são capazes de recuperar a satisfação. Entretanto, observa-se que nem sempre oferecer uma compensação pela falha é suficiente para a percepção de justiça distributiva, não garantindo também a satisfação do consumidor, como mostra o trecho:

A empresa nos dava o tempo inteiro ticket de um restaurante e oferecia salmão. Eu não aguentava mais comer. Eu queria ir embora. E aí que eu acho que está a falta de respeito.

Ademais, nos casos de danos materiais o dinheiro geralmente oferecido em compensação também não garante a percepção de justiça e a satisfação:

[...] porque é bem material, e tem coisas ali que são insubstituíveis, e a pessoa não quer o dinheiro. Você quer as suas coisas.

[...] têm outras que são emocionais. Então, você não vai conseguir nunca de fato recuperá-las.

Pelo trecho, é possível notar que a severidade da falha afeta a percepção de justiça pelo consumidor, diminuindo os efeitos positivos das compensações sobre a justiça distributiva. Tal constatação é coerente com a hipótese preliminar do estudo de que quanto maior a severidade, menor a justiça percebida.

Em outros casos, o reduzido impacto das compensações na satisfação do consumidor é atribuído pelos próprios participantes a um perfil muito exigente de cliente:

As pessoas também querem muito mais do que o necessário. Então vamos supor você perdeu só (o voo), ele não vai te dar um fim de semana num Resort...

Eu acho que a gente tem mania de querer sempre ter razão, querer ter direitos a mais.

Não obstante, o trecho a seguir deixa ainda mais clara a relação entre a justiça distributiva e a satisfação:

Não tem nada na vida que faça recuperar uma relação [...] por uma falta de reciprocidade, uma quebra de confiança, etc. O que você pode tentar fazer é reduzir um pouco a sensação, amenizar esse tipo de coisa, através de algum tipo de compensação que a pessoa vai ter. Nem sempre essa compensação é uma compensação de natureza financeira.

Portanto, revela-se uma nítida relação da justiça distributiva com a satisfação e nota-se que tanto a severidade quanto o perfil do consumidor podem reduzir o impacto das compensações na percepção de justiça.

Quanto à **justiça processual**, que diz respeito às políticas e regras relativas ao processo de recuperação de serviços, nota-se que enquanto algumas empresas buscam uma solução rápida, outras permanecem omissas na visão dos participantes:

Sei lá o que eles fazem. Ficam esperando. Fica esperando alguém perder a paciência.

[...] então, já é uma estratégia deles fingir que não sabe de nada. Fala que é pra esperar a tela, pra manter a calma.

Normalmente não é o primeiro atendente que resolve o seu problema.

Para os participantes, o processo começa por encontrar a solução menos dispendiosa para a empresa:

[...] ela vai tentar ver ali o que vai dar pra ela fazer que vai dar menos prejuízo para a empresa.

É possível perceber também a relação entre a justiça processual e a satisfação do consumidor, conforme ilustra este trecho:

Se tomassem a dianteira e explicassem o que estivesse acontecendo... Até você fica pensando: “Tem alguém cuidando de mim. Vão para algum lugar”. Mas não deixam você ir lá procurar o que está acontecendo.

Percebe-se que no setor de transporte aéreo a justiça processual fica bastante prejudicada pelas falhas de comunicação da empresa com o consumidor. Ao serem questionados sobre o que a empresa poderia fazer para ter um processo de gerenciamento da falha mais justo, os participantes alegam:

Eles não irão enrolar. E, pelo contrário, irão te falar o que irá acontecer, e pronto. Você pode até ficar puto, mas está conformado, pois você sabe o que vai acontecer.

Além de você não ter informação de nada, que horas que o voo vai chegar etc., você não tem ninguém pra te falar nada.

Esses trechos mostram claramente como a falta de explicações sobre o problema contribui para a sensação de injustiça, diminuindo a satisfação do consumidor.

Já em relação à **justiça interacional**, observa-se a importância do relacionamento interpessoal para prover um tratamento justo ao consumidor que vivenciou uma falha:

Às vezes, um sorriso, uma palavra dita assim "Olha, realmente nós estamos errados mesmo".

Nunca tive problema com a pessoa na minha frente, a equipe de frente, mas o pessoal de telefone eu sempre tenho problema. Dá vontade de voar no pescoço deles, porque eles não resolvem o problema da gente.

Por esse trecho, fica claro que mesmo em situações de falhas a forma como os consumidores são tratados afeta a sua satisfação. Neste caso, ser educado, dar uma explicação para o problema e fazer realmente um esforço para solucioná-lo aumenta a percepção de justiça interacional, como demonstram Tax e Brown (1998).

Um dos participantes afirma que “em geral, as aeromoças estão muito bem preparados para lidar com esses tipos de situação”.

Contudo, para os participantes as interações empresa-cliente em situações de falhas deixam a desejar no setor de transporte aéreo. Ao serem questionados sobre a postura mais comum dos funcionários, as respostas obtidas foram:

Sei lá o que eles fazem. Ficam esperando. Ficam esperando alguém perder a paciência. Eu diria que em 90% dos casos eles ficam lá esperando você criar demanda pra eles criarem uma solução.

Nós tentamos conversar isso, e eles nem ai.

A funcionária não queria entender e me tratava com tanta grosseria...

Com isso, nota-se que principalmente a falta de educação e o descaso de alguns funcionários compromete a percepção de justiça interacional pelos consumidores. Um ponto crítico apontado foi a falta de informação:

Ficam te enrolando, [...] tratando os clientes deles como bobos, parecendo que somos bobos.

Neste caso, nota-se que a recuperação de serviços não aconteceu ou não foi capaz de produzir uma percepção de justiça interacional. Tal fato é agravado pela percepção de desonestidade por parte da empresa, como reforça este trecho:

Eu acho que essa questão de honestidade tornaria a coisa mais aceitável. [...] Então, eu acho que é expor de uma forma correta.

Eles também não têm a informação. E, outra coisa, muitas vezes eles têm que titubear, enganar, enrolar.

Fica nítido que a honestidade por parte da empresa aumentaria a percepção de justiça, corroborando a literatura sobre o tema. Outra questão crítica levantada é que os funcionários não sabem como agir em situações de falhas, como mostra a metáfora citada por um dos participantes:

Você já viu galinha em estrada de pedra? Está aquele bando de galinhas, aí você passa com o carro, vai cada uma correndo para um lado.

Percebe-se assim que nem sempre os funcionários de frente são capazes de aumentar a percepção de justiça interacional, recorrendo aos superiores:

Chegou uma hora que eles saíram do balcão de atendimento de tanto as pessoas irem lá incomodar. Eles saíram e foram lá pra dentro da gerência perguntar o que eles iam falar, porque eles já não estavam mais aguentando tanta gente insatisfeita.

Um dos participantes alega ainda que os funcionários da linha de frente deveriam ter maior autonomia para solucionar as falhas nos casos em que não é possível acionar os superiores:

Mas com quem que eu posso conversar? É com você? Então, faça alguma coisa.

Assim, observa-se que a atitude dos funcionários da linha de frente afeta diretamente a satisfação do consumidor, em consonância com os estudos de Liao (2007). Neste caso, eles pecaram nas estratégias de justiça interacional. Fica nítido que o fato gerou insatisfação.

Contudo, outra constatação é que o tratamento dado aos consumidores é bastante variável de acordo com os participantes, como mostra o trecho abaixo:

Eu acho que varia muito. Não de empresa pra empresa, e sim de pessoa pra pessoa. Eu acho que depende do treinamento também.

Por fim, o trecho a seguir deixa clara a percepção de justiça de um dos participantes em situações de falha e seu impacto sobre a satisfação:

O sentimento de injustiça, que eu acho que é um problema muito sério. Eu sou extremamente incomodado com questão de injustiça. Poxa, você está agindo de maneira tão correta com as pessoas, você pagou o troço direitinho, você chegou no horário, cumpriu sua parte e não existe reciprocidade. Acho que assim, qualquer tipo de relação para funcionar tem que ter reciprocidade.

4.4 Controle

Conforme esperado, os consumidores atribuem a causalidade das falhas a diversos fatores, alguns sob o controle da companhia aérea, outros não. É interessante notar que os próprios participantes fazem a distinção entre problemas em que a empresa teve culpa e situações que não dependiam dela, como nas falas: “Sai fora do controle delas...”, “A aviação tem um fator externo”.

Apesar de não haver consenso a respeito, para alguns os entrevistados a maior parte das falhas é gerada por fatores externos às companhias aéreas. O principal gerador de problemas fora do controle das empresas foi citado o mau tempo:

As falhas que já vivi são aquelas que não dependem muito da empresa, por exemplo, quando [...] o tempo está fechado, e aí o avião não pode sair.

Ademais, alguns participantes consideram o atendimento dos funcionários um fator fora do controle das empresas, apesar de haver discordâncias nesse ponto:

Pode passar do controle da empresa, apesar de todo treinamento, e tal, um mau atendimento em relação ao cliente.

Nota-se também que os consumidores apresentam maior tolerância a falhas consideradas fora do controle das empresas, como mostra este trecho em relação a atrasos causados por fatores climáticos:

Então, isso vai gerando uma certa impaciência, mas é por nossa segurança.

Assim como afirmam Folkes, Koletsky e Graham (1987), existe uma relação entre o controle e as emoções que emanam dos indivíduos em situações de falha. Além disso, é possível notar que a satisfação do consumidor é menos afetada quando os atrasos e demais transtornos estão fora do controle da empresa. Essa relação entre o controle e a satisfação é comprovada pelo seguinte trecho:

De um modo geral, eu estou satisfeito com o serviço aéreo. Nós temos que buscar entender que quando há um atraso, normalmente, são fatores externos, que é o mau tempo.

Fica nítido então que a atribuição de causalidade da falha mantém uma associação com a satisfação do consumidor, assim como anteriormente proposto. Alguns participantes até se mostram conscientes da relevância de fazer uma avaliação do controle sobre a falha ao formar uma opinião sobre a empresa, como mostra o seguinte trecho:

Eu acho que o mais importante é estar ciente do que está acontecendo na companhia. Por exemplo, se teve um atraso devido ao tempo ou por um problema na aeronave.

Nestes casos, segundo os entrevistados, a postura das empresas seria deixar claro que a falha não foi por culpa delas, como uma tentativa de conter uma possível insatisfação:

Aí, eles fazem questão de falar [...] “Devido a questões climáticas, o aeroporto não autoriza decolagem”. Eles têm que falar porque realmente neste caso fica complicado.

Entretanto, mesmo se tratando de falhas fora do controle das empresas, para os entrevistados a postura delas não tem sido adequada:

O problema da informação. Eles têm que chegar e falar: "Olha, o problema é do clima, vocês só vão sair amanhã. A companhia não vai colocar o avião, não vai colocar vidas em risco, não é"?

Desta forma, nota-se que o gerenciamento das falhas é ineficaz mesmo nos casos em que estas fogem do controle da empresa. Nota-se que os funcionários das companhias aéreas não estão cientes de seu papel primordial de recuperar a satisfação do consumidor, assim como mostra Liao (2007). Percebe-se que a falta de informações concisas neste caso faz com que os consumidores não sejam tão tolerantes pela falta de culpa da empresa, gerando insatisfação.

Outra constatação interessante é a atribuição de causalidade das falhas, em alguns casos, aos próprios consumidores, por se considerarem muito passivos ou pela flexibilidade de horários na cultura brasileira:

[...] muito desse caos todo é culpa da nossa cultura, porque todo mundo sabe que se você chegar no aeroporto cinco minutos antes vai dar um jeito de entrar.

Esse trecho corrobora a afirmação de Zeithalm (2006) de que alguns consumidores se sentem culpados pelas falhas. Isso pode fazer com que o problema vivenciado afete menos sua satisfação com a empresa aérea.

Por fim, outro fator externo às empresas citado como causa de falhas é a incapacidade da infraestrutura aeroportuária de suportar a crescente demanda pelo serviço de transporte aéreo ou, até, situações de greve dos controladores, como mostra o trecho a seguir:

Há algum tempo, os atrasos não estavam sendo causados por tempo, nem pelas companhias, e sim pelo controle de tráfego aéreo.

Observa-se que houve uma atribuição da causalidade das falhas a fatores externos à empresa. Entretanto, neste caso pode haver dificuldades em distinguir o culpado pela falha, tanto pelo consumidor quanto por parte das instituições, como mostra este trecho:

Porque fica um jogando em cima do outro. [...] A Infraero fala que é a companhia. Você ia na companhia falava que era a Infraero, ninguém assumia. Eu acho que a responsabilidade são das duas partes.

Neste caso, a dificuldade de identificar claramente o culpado pela falha pode fazer com que mesmo falhas fora do controle das empresas sejam atribuídas a elas. Tal atribuição pode gerar menor tolerância e satisfação.

Entretanto, nem todas as falhas estão fora do controle das empresas para os participantes: “Eles têm um certo controle, sim!”. Quanto a essas falhas, os entrevistados citam diversas, algumas relacionadas a problemas de manutenção e outras à ineficiência administrativa:

As ocasiões que eu acho que a empresa tem que se virar é com problema de manutenção.

Dos nacionais, geralmente as falhas ocorrem por problema de organização da companhia.

Falta de treinamento do pessoal.

E isso já uma falha da empresa sua mala chegar e está violada.

Nestes casos, espera-se que a satisfação seja mais fortemente afetada pela atribuição de causalidade da falha à própria companhia aérea. É o que se pode inferir a partir da fala a seguir:

[...] os atrasos estão sendo muito mais vigiados, multados, de uma forma que elas (empresas) estão tendo que controlar pra sobreviver. Então, que houve uma mudança, houve.

Por esse trecho, observa-se que o maior controle das falhas por parte das empresas, impulsionado por uma maior fiscalização e punição pela agência reguladora, foi responsável por melhorias nos serviços de transporte aéreo. É possível então que o maior controle das companhias aéreas esteja afetando diretamente a satisfação do consumidor, como ressalta Hamilton (1980).

Entretanto, ao serem questionados sobre as medidas adotadas pelas empresas quando a falha está sob seu controle, os participantes alegam tentativas de isenção de responsabilidade e omissão:

Eles vão te dar uma explicação de que não é responsabilidade deles.

Se puder jogar pra outra pessoa, na hora eles vão jogar.

Omissas, negligentes e ainda continuam com pouca informação.

Nota-se que em alguns casos as companhias aéreas não assumem a responsabilidade pelas falhas, adotando uma postura omissa, segundo os participantes. Para eles, as empresas atribuem a culpa a qualquer fator externo à companhia, como clima, Infraero e agência reguladora ou, até mesmo, a fatores internos fora de seu controle. Contudo, as explicações dadas podem não convencer o consumidor, diminuindo ainda mais sua satisfação. O trecho a seguir deixa claro essa relação:

Questões climáticas não permitiram. Aí, você começa a ver que é uma embromação, uma situação que você fica realmente impotente.

Mas, na maioria das vezes, eles usam esse argumento pra fazer o quê? Pra não cancelar o voo, que geraria multa pra companhia. E aí fala que é problema técnico.

Nenhum cliente é obrigado a ter problemas internos como desculpa, entendeu?

Esses trechos permitem perceber que na visão dos participantes nem sempre as companhias aéreas informam o real motivo da falha, em uma tentativa de se isentarem da culpa e de não gerarem insatisfação nos consumidores ou multas.

Pela análise dos trechos apresentados, confirma-se a importância de estudar o impacto do controle sobre as falhas na satisfação do consumidor, visto que a atribuição de causalidade pode interferir substancialmente na forma como ele avalia a empresa.

4.5 Severidade

Assim como na literatura, foi possível perceber que no setor de transporte aéreo existem falhas pouco severas, que geram consequências leves ou insignificantes na visão dos consumidores, e outras consideradas muito graves, por acarretarem uma série de consequências negativas.

As falhas consideradas pouco severas compreendem principalmente atrasos e cancelamentos de voo:

Atrasar no máximo uns vinte minutos

Pra mim, acho que atraso ficou normal. Assim, é ruim, mas é uma falha até insignificante...

O que eu já passei foi coisa normal, cancelamento normal.

Como pode ser observado, para alguns participantes os atrasos são pouco severos e prejudicam pouco o consumidor:

Eu perdi só o *free shop*, mas também não tinha nenhum problema

Entretanto, para outros os atrasos podem gerar consequências negativas consideradas graves:

Você pega o avião não só por conforto, mas por uma questão de horário: e se eu tivesse um negócio pra fechar aqui, se eu tivesse uma prova...

É uma reunião, é negócio que você perde, um monte de coisa.

Dessa forma, é possível perceber que a atribuição de severidade à falha, em grande parte, está relacionada ao contexto individual e ao motivo da viagem, e nem sempre à falha em si:

Algumas pessoas ficaram muito bravas e falaram que eram advogadas, juízes, e reclamaram o absurdo. Eu estava de férias, e então não fazia muita diferença pra mim.

Quando tem atraso, quando você está de férias, tudo beleza, mas quando você [...] está com tudo programado, os seus horários, tudo direitinho...

Por esses trechos é possível inferir que geralmente para pessoas que viajam por motivos profissionais as falhas podem ser percebidas como mais graves, enquanto que para passageiros de férias a falha pode ser considerada pouco severa.

Dessa forma, para a maioria dos participantes a percepção de alta severidade das falhas está associada ao contexto de trabalho, podendo gerar consequências profissionais graves:

Quando atrasa muito e a pessoa tem que fechar um acordo, e aí acaba perdendo o negócio. Tudo bem, que a pessoa pode chegar um dia antes, mas, às vezes, ela não tem disponibilidade, e aí?

É relevante mencionar, todavia, que mesmo passageiros viajando de férias, supostamente mais tolerantes, podem atribuir alta severidade às falhas:

E eu tinha uma viagem marcada para o outro dia. Eu já ia pra Itacaré. Perdi minha viagem, (..) perdi um dia em Itacaré.

Com isso, cabe concluir que nem sempre o contexto individual e o motivo da viagem afetam a percepção de severidade. Algumas falhas são consideradas como extremamente severas pelos consumidores, independente do contexto ou motivo da viagem. É o caso de problemas de manutenção ou segurança:

Pra mim pode atrasar, pode não ter comida, pode apagar a luz, tudo, mas eu quero segurança.

Eu já perdi voo [...] por problema de manutenção e a companhia não ter outro avião para substituir. Coisa grave.

A questão da segurança foi apontada por unanimidade entre os participantes como a falha mais grave que pode acontecer na experiência com o provedor de serviços, como mostra os trechos abaixo:

O avião cair, bater no ar.

Pior [...] é estragar alguma coisa com o avião voando

É primeiro a segurança.

Outras falhas consideradas muito severas pelos consumidores foram o extravio de bagagem:

Porque é bem material e tem coisas ali que são insubstituíveis, e a pessoa não quer o dinheiro; você quer as suas coisas.

Por exemplo, uma reunião de negócios, seu terninho está lá dentro, o que você vai fazer? vai pra reunião de calça jeans?

Além disso, destacam-se como graves problemas com as reservas:

Então fui tentar embarcar, e aí me falaram que eu não estava no meu voo. Era meu aniversário, teria festa e realmente eu estava doida pra chegar em casa.

E, por fim, problemas no atendimento:

Essa falta de respeito...

Nota-se que, assim como afirma Liao (2007), a severidade da falha afeta a satisfação do consumidor e pode reduzir os impactos positivos da recuperação de serviços. Ainda, percebe-se que a severidade influencia a percepção de justiça:

Porque eu perdi um dia de férias, e aquele dia de férias para mim não tem preço.

Você pode medir o número, meu prejuízo [...] foi meu salário de um dia. Agora, eu posso chegar e falar assim que foi cem milhões, porque aquilo pra mim vale isso.

Como afirma Mattila (2001), esse trecho sugere uma menor percepção da justiça associada à recuperação de serviços quando a falha possui maior magnitude para o consumidor.

Além disso, observa-se que a severidade está associada às emoções negativas que geralmente emanam nessas situações:

Às vezes, você pode perder algum compromisso. Acho que o pior é a sensação de impotência.

Eu já perdi (mala) e recebi depois de uma semana. E aí eu fiquei usando roupa da minha tia. E aí você morre de raiva porque você tem que comprar coisas básicas que têm na sua mala...

Nota-se, também, uma relação entre a severidade das falhas vivenciadas pelos consumidores e a lealdade dos clientes:

Se você tem um compromisso sério pra resolver em outra cidade, não vá de BRA, Varig, Trip. Não vá de nenhuma dessas, correndo risco de perder voo e de perder negócios.

Todas as vezes que eu viajei com a TAM, eu tive medo. É segurança por causa dos acidentes.

O trecho abaixo é consoante com as afirmações de Mattila (2001) de que consumidores que consideram a falha como muito severa são mais propensos a mudar de fornecedor.

Por fim, conclui-se que as falhas são percebidas como pouco ou muito severas, podendo acarretar diversas consequências negativas para o consumidor. Fica evidente a relação da severidade da falha com a satisfação, assim como preconizado na literatura. Ainda, descobriu-se uma possível relação positiva da severidade tanto com as emoções negativas quanto com a lealdade.

4.6 Estabilidade

Foi possível perceber que algumas falhas são bastante esporádicas, enquanto outras são eventos mais estáveis e recorrentes do ponto de vista do consumidor. As falhas mais frequentes identificadas foram: os atrasos e problemas com bagagem:

No Brasil, os atrasos são muito frequentes, mas numa pequena escala (tempo de atraso). Um atraso aceitável.

Para falar a verdade, os problemas são tão mais comuns: atraso, essas coisas de bagagem.

Entretanto, o extravio ou dano na bagagem é considerado uma falha esporádica para outros consumidores, assim como o *overbooking*, como mostram esses trechos:

A questão de bagagem é aquela coisa, 1 em 10 mil [...] Pois o volume é tão grande e (o extravio) é raro.

Pra mim, *overbooking* é esporádico.

Nota-se ainda a relação entre a estabilidade da falha e a satisfação:

Então, assim, às vezes falhas acontecem. Duro é quando é com a gente e se ocorre a mesma falha duas vezes. Achamos que é perseguição.

Não é a primeira vez. Quando é a segunda, terceira, quarta, você fica assim. A gente se sente um palhaço.

Assim como afirma Liao (2007), esse trecho mostra que as falhas repetidas têm o potencial de reduzir a satisfação do consumidor. Nota-se também que a estabilidade da falha aumenta as emoções negativas, como a raiva, em consonância com os estudos de Folkes, Koletsky e Graham (1987).

Contradizendo as hipóteses do estudo, foi possível perceber que em alguns casos as falhas mais freqüentes, como os atrasos, possuem maior tolerância por parte do consumidor:

Final de ano, aeroporto incha, e de novo coincide do Brasil com período de chuva, com período de atraso, e é quando as pessoas mais viajam, e saem de férias, mas ainda é aceitável.

Eu não conto mais com horários.

Esse trecho mostra que é possível perceber que a relação entre estabilidade e satisfação pode não ser linear. Até certo ponto, falhas freqüentes são capazes de diminuir a satisfação do consumidor. Contudo, à medida que a falha é considerada muito estável, ela passa a integrar a expectativa das pessoas, sendo mais aceita como um evento normal e, portanto, não afetando tanto a satisfação.

Destaca-se, ainda, a relação entre a estabilidade das falhas e a lealdade dos clientes:

De certa forma, aumentou a busca por ônibus e surgiram outras empresas também.

Se for viagem internacional, ah, tem escala em São Paulo. O que eu tenho feito é o seguinte: pego e paro um dia antes para dormir pra dormir, em São Paulo.

Observa-se que a grande estabilidade dos atrasos, na percepção do consumidor, é responsável pela busca de alternativas de transporte, outras empresas ou opções de horários, afetando assim a lealdade dos clientes e os hábitos de consumo. Essa constatação é coerente com Smith e Bolton (1998) e Folkes (1984), que afirmam um efeito negativo da frequência da falha nas intenções de retorno.

Além disso, a estabilidade está relacionada à confiança depositada na empresa, como mostra esse trecho:

Por exemplo, a cada dez voos, um fica atrasado de uma companhia confiável. Ou seja, está te empurrando um determinado custo pela falta de confiabilidade.

Nota-se assim, que na percepção do consumidor a recorrência de determinadas falhas caracteriza a falta de confiança na empresa, confirmando a existência de relação positiva entre as variáveis, assim como suposto anteriormente.

Observa-se, também, uma associação direta entre a estabilidade das falhas e o boca a boca:

Eu acho que falha é tão comum, essas que a gente comentou aqui, de atrasos e tal, que a gente comenta mais em casa, namorado, família, [...] mas você explica ali rapidinho. Essas coisas que são muito boas, e mais raras, eu acho que é mais falada.

Eu comento coisa boa também. Atrasa, eu esqueço... pois é, nem adianta, né? é tão comum...

Contudo, constata-se que a estabilidade da falha no setor de transporte aéreo possui uma relação inversa com o boca a boca. Ou seja, quanto maior a probabilidade de ocorrência da falha na percepção do consumidor, menos ele será propenso a fazer comentários negativos sobre a empresa. Isso contrapõe Gosling e Matos (2007), que afirmam que falhas muito estáveis fazem com que as pessoas comentem menos os aspectos positivos da recuperação de serviços.

Foi possível perceber um consenso de que as falhas mais comuns, como os atrasos, não geram o boca a boca negativo. Quando geram, restringe-se a comentários rápidos com o núcleo familiar. De outro lado, eventos inesperados, principalmente acontecimentos positivos são responsáveis por um maior boca a boca positivo feito pelos consumidores.

Entretanto, não foi percebida uma associação direta e explícita entre a estabilidade das falhas e a intenção de reclamar. Tal constatação pode ser devido ao fato de uma falha muito estável passar a integrar as expectativas dos consumidores e os mesmos terem uma tolerância maior, não sendo impulsionadora de reclamações.

4.7 Emoções

Foi possível perceber que uma série de emoções emana dos consumidores no contexto de falhas. Geralmente, essas emoções são negativas, em função do confronto com as expectativas anteriores. Os trechos abaixo ilustram os sentimentos mais citados:

Overbooking: isso mata qualquer cidadão de raiva.

Isso vai gerando uma certa impaciência.

As pessoas desesperadas, justamente por que a Varig foi remanejando os passageiros.

Naquele momento estava o caos. Não havia nem como ser atendido. Estava todo mundo estressado.

Um pouco de dependência. Não tem muito o que fazer.

Sente traído. Você fica na mão deles, e eles fazem isso.

Parecendo que somos bobos.

Você fica "puto".

Aí, você se sente lesada,

E aí chega a gente com cara de babaca.

Parece que você é otário. Parece que eles não estão lidando com pessoas.

Acho que o pior é a sensação de impotência.

Agente se sente um palhaço.

Nossa, primeiro dá uma angústia. Você está na mão deles.

Frustração...

E é uma coisa me irrita muito.

Notou-se que o sentimento mais citado foi raiva, o que corrobora os estudos de Folkes, Koletsky e Graham (1987), que afirmam a relevância do sentimento no comportamento de reclamação e recompra dos consumidores. Outras emoções fortemente citadas foram: impotência, angústia e impaciência.

Outra constatação interessante diz respeito ao sentimento de rejeição gerado pela diferenciação dada a clientes considerados “VIPs”:

Aí, você sente assim [...] te colocam num lugar que você pensa: "Se eu tivesse um cartãozinho vermelho, eu estaria tomando um café, comendo um biscoitinho". Aí, você se sente... rejeitada. Uma rejeição.

Às vezes, um sorriso, uma palavra dita assim: "Você não tem o cartão vip? Mas para nós, você é vip" [...] No momento em que tem uma falha dessa, todo mundo é [...] senão a pessoa pensa: Além de tudo, eu sou o cocô do cavalo do bandido, [...] o meu valor é zero. Não tem nenhum tipo de relevância para a empresa.

Foi possível perceber que grande parte das emoções negativas está associada a situações de mau atendimento e de falta de informação por parte das companhias aéreas:

Não tem ninguém pra me atender. Não tem ninguém trabalhando. E isso é enlouquecedor!

Eles não estavam nem aí pra mim. Eles nos trataram como mendigo.

É preciso que dê informação ao público, [...] aí para de ficar passando de um para o outro, que isso dá raiva demais.

Em alguns casos, observa-se que as emoções negativas estão relacionadas à severidade da falha:

Quando eu cheguei a São Paulo, o tempo estava terrível. Não tinha como o avião decolar. Então, nós ficamos lá. [...] Nós ficamos lá sem informação, cinco horas e cada hora um voo saía. E, de repente, eles avisam que o voo ia sair. Aí, mais três horas, isso já era de madrugada. Aí, saímos de São Paulo, viemos para BH. Não tinha como pousar em Belo Horizonte. Voltamos para São Paulo. Quando a gente chegou lá, o alívio foi tão grande de estar vivo. Então, assim, uns muito alegres, outros morrendo de tristeza.

[...] me colocaria numa situação tal que criaria um medo o resto da vida. O pânico.

Essa constatação é coerente com as explicações de Espinoza e Nique (2004) de que quanto maior a relevância da situação para o indivíduo - neste caso, relacionada à severidade da falha - e quanto mais ela contribui para atingir seus objetivos, mais intensa será sua consequência emocional.

Entretanto, nem sempre a gravidade da falha determina as emoções. Pelos grupos de foco, ficou evidente que as emoções estão associadas, em grande parte, a aspectos da personalidade dos consumidores em detrimento de fatores externos:

Eu não tenho todo esse sentimento de revolta das meninas, não. Apesar de já ter sofrido com algumas coisas, eu busco entender.

Mas se a pessoa estressar com absolutamente tudo, ela não vive. Ela vai passar o resto da vida dando murro em ponta de faca.

[...] eu vou preferir ficar lendo meu livro ou, então, eu vou ficar nervosa e tal.

Em alguns casos, os consumidores podem ter até emoções consideradas por eles positivas em decorrência de falhas, como mostra os trechos:

Quando a gente chegou lá, o alívio foi tão grande de estar vivo. Então, assim, uns muito alegres, outros morrendo de tristeza.

Quer dizer, uma falha deles, e assim, você perguntou: "Você ficou satisfeito com alguma coisa?", e eu falo: "Fiquei! Porque eu me senti, de certa forma, vingado".

Observou-se, ainda, a relação das emoções com a lealdade, possivelmente intermediada pela satisfação, como mostra este trecho:

É! Frustração, insatisfação. E aí, o que que vai acontecer? Você pode ter outro sentimento associado, você pode ter um arrependimento. Falar: "Se eu tivesse comprado de outra companhia aérea...".

Você pode virar e falar assim: "Se eu tivesse optado por ir de ônibus, eu tinha chegado antes. Se eu tivesse optado por ir de carro, eu não tinha passado raiva".

4.8 Confiança

Foi possível perceber que não há consenso entre os entrevistados sobre a confiança nas empresas aéreas, mesmo após as falhas, como mostram os trechos: "Difícil", "Ninguém confia", "Confio, quem não confia, não voa. Você fala de confiar de usar o serviço aéreo mesmo? Na aviação não tem jeito. Se você não confia, você não voa".

Para entender a confiança na percepção dos consumidores, é importante examinar o que eles entendem pelo conceito, ao serem solicitados para descrever uma empresa confiável:

Que não caia.

Isso eu acho que a primeira coisa é o risco de acidentes, apesar de não termos muito acesso a isso, por não ser muito divulgado, mas não ter acidentes com vítimas fatais, isso é um índice muito legal.

Pois (quanto a) acidentes, nós confiamos de modo geral na aviação e sabemos que acontece pouco.

[...] mas eu continuo confiando na GOL e na TAM. Foi uma fatalidade aquele avião que saiu da pista. Poderia ter acontecido com qualquer outra empresa.

Fica claro que o conceito de confiança nos serviços de transporte aéreo está muito mais associado a questões de segurança dos voos do que aos conceitos de integridade, competência e confiabilidade introduzidos por Morgan e Hunt (1994). Dessa forma, os

entrevistados entendem a competência como competência técnica e a credibilidade da empresa em termos de número de acidentes aéreos.

Percebe-se também que a confiança, quando entendida como segurança, está relacionada ao tamanho das aeronaves e à quantidade de pessoas que utilizam o serviço:

Nessas empresas pequeninhas, eu vejo que - pois o porte dos aviões é menor - a frota é mais antiga. Então, a dificuldade que ela vai ter de ganhar confiança... (Confiança) é o que a GOL e a TAM têm hoje, pelo número de voos, de pessoas que vão.

É claro que você não vai entrar em companhia de fundo de buraco, coisa pequena, um teco-teco, essas coisas. Isso eu não faço. De aventura eu não faço mais.

Apesar de relevante para a formação da confiança, a questão do tamanho das aeronaves não é consenso entre os participantes:

Eu acho que as pessoas pensam que empresas pequeninhas os aviões são ruins. [...] Não é bem isso não. Eu já fui num desses pequenos e foi confortável, tranquilo, sem grandes adrenalinhas. [...] Então, não é que você não confia, mas por opção mesmo, você quer conforto.

Outros aspectos levantados que descrevem uma empresa aérea confiável relacionam-se ao cumprimento das promessas feitas:

O sistema tem que ter o cumprimento das expectativas. Você ter as suas expectativas cumpridas de maneira sequencial, entendeu? Não só a sua como a dos demais.

O outro lado é querer que a companhia cumpra a sua parte no contrato. Então, me trate como consumidor e me respeite como tal. Não adianta só nós assumirmos a nossa parte e eles não cumprem a deles.

Nota-se também a relevância do cumprimento das promessas, principalmente no que tange aos horários dos voos:

E a outra coisa é atraso zero, onde você tem a certeza de que vai sair e chegar na hora marcada. Isso pra mim é muito importante.

Por outro lado, confiança na questão de horário, com relação a cancelamento. Eu não tenho confiança em absolutamente nenhuma delas.

Destaca-se outra assertiva que ajuda a entender o conceito de confiança nos serviços de transporte aéreo:

A Gol já chegou ganhando confiança de cara: agressiva, preços baixos. Então, a confiança que ela ganhou não foi por causa de tempo de empresa.

Essa afirmativa corrobora as pesquisas de Terawatanavong, Whitwell e Widing (2007), que mostram que é fundamental existir confiança, principalmente nas fases de

construção e maturidade do relacionamento, em que os consumidores estão mais vulneráveis a falhas e a satisfação não é uma constante.

Ao serem questionados sobre o que uma empresa poderia fazer para aumentar a confiança dos consumidores, observa-se a relevância da transparência e da comunicação com os consumidores:

Ser transparente. Eu acho assim: não é nem ter o horário certinho, mas é virar e falar: “Gente, isso é isso”, entendeu? Cumprir o compromisso.

Nota-se também que o laço entre a satisfação e a confiança não está fortemente estabelecido para os consumidores de transporte aéreo. Ao serem questionados se confiam nas empresas mesmo após as falhas relatadas, constatou-se:

A confiança não cai. Não quer dizer que os serviços são satisfatórios. A confiança que eu tenho é que eu vou entrar num lugar e vou sair no outro. Agora, satisfação é outra coisa.

Essa constatação é contrária à visão de Caceres e Paparoidamis (2007) e Costa *et al.* (2008), que afirmam que um consumidor satisfeito deposita maior confiança na empresa. Dessa forma, conclui-se que a relação de confiança não está clara nos serviços de transporte aéreo. Além disso, destaca-se que o conceito está atrelado à segurança de voo, ao cumprimento dos horários e à transparência.

4.9 Lealdade

Foi possível perceber em todos os grupos de foco que a lealdade a uma determinada companhia aérea deve-se, em grande parte, aos benefícios oferecidos por elas e à falta de alternativas de concorrentes, e não à satisfação com o serviço prestado, como anteriormente hipotetizado.

Essa constatação contrapõe Grönroos (2000), que postula que um consumidor satisfeito geralmente possui maior intenção em continuar seu relacionamento com a empresa e fazer novas compras, o que resulta em lealdade.

É possível afirmar, portanto, que a estrutura oligopolista do setor dificulta que os passageiros façam sua escolha com base no seu nível de satisfação, ficando as duas grandes

empresas, TAM e GOL, praticamente no mesmo patamar para a escolha do consumidor, como mostra este trecho:

Mas o problema também é que não tem muita escolha. O que que difere a TAM da GOL? Barrinha de cereal, só isso. Mas eu, pra ir para o meu destino e fazer um voo de 50 minutos daqui pra SP ou RJ, eu pegar um ou outro não faz mais diferença nenhuma. Quando você tem que fazer um voo com conexão, escala, qual o que procura? Aquele em que vai ficar menos tempo esperando na conexão.

Vai muito pelo comodismo. Está tão natural, tão comum...

Eu acho que eu não tenho condições ainda pra escolher.

É possível perceber também que os fatores decisivos para voltar a utilizar o serviço de uma companhia aérea são: disponibilidade de data, horários de voos, rota e preço.

Se eu pudesse escolher outra pra ir, eu escolheria, mas por esse preço, desde que não fosse uma diferença grande, pois se o preço dela fosse muito mais baixo, e eu estivesse pagando, eu pagaria de novo mais baixo e iria ficar insatisfeita com essa companhia.

Outro fator que contribui para que os passageiros voltem a utilizar o serviço de determinada companhia aérea é o programa de milhagens oferecido, corroborando as ideias de Johnson, Herrmann e Huber (2006), que afirmam que tais programas deram início a discussões sobre a lealdade. O trecho abaixo ilustra essa questão:

Uma coisa que me faria escolher depois de tanto tempo decidindo entre TAM e GOL era a milhagem. A TAM tinha e a GOL não tinha. Quando a diferença de preço era pequena, valia a pena, porque depois já viajei várias vezes através de milhagem.

Conforme postula Gruen (2000), os programas de milhagem consistem em estratégias de filiações com o objetivo de oferecer serviços preferenciais e criar maior identidade com o consumidor. Entretanto, foi possível notar que o sentimento de pertencer à empresa gerado pelos programas de milhagem, por vezes, é visto como uma obrigação em utilizar o serviço, e não como uma identidade com a empresa, como mostra o trecho a seguir:

Vou te dar um exemplo: fui pra Florianópolis, tirei o bilhete via *smiles*, tirei a passagem para poder ir no dia 5 e voltar no dia 20. Resolvi voltar no dia 12, mas como eu tinha tirado por *smiles* eu não poderia cancelar essa passagem.

Além disso, ao serem questionados sobre quais fatores contribuem para a escolha de determinada companhia aérea, a despeito da existência de poucas alternativas no setor, alguns participantes citaram que quando viajam a trabalho as empresas a que pertencem é que fazem a escolha da companhia aérea. Dessa forma, a escolha se dá geralmente pelo departamento de compras ou pelo de logística das empresas.

Conclui-se que para o setor de transporte aéreo existem dois conceitos distintos de lealdade. Um considera o conceito de atitude no longo prazo em relação à empresa, como mostram Johnson, Herrmann e Huber (2006) e Gruen (2000). O outro leva em conta a lealdade em função dos benefícios oferecidos pelas companhias aéreas, pela falta de opção, ou por não ser o passageiro o responsável pela escolha (o caso de pessoas que viajam a trabalho). Neste caso, o conceito de compras repetidas, levantado por Morgan, Crutchfield e Lacey (2000), de lealdade, torna-se mais adequado, pois reflete o comportamento, e não necessariamente um envolvimento próximo e de longo prazo entre consumidor e empresa.

4.10 Boca a Boca

Segundo os entrevistados, quando ocorre uma falha nos serviços de transporte aéreo o comportamento mais provável é o boca a boca. A maior parte dos consumidores alega realizar boca a boca tanto negativo quanto positivo sobre suas experiências de viagem. Alguns comentam os acontecimentos com parentes e amigos, enquanto outros afirmam que comentam: “com todo mundo! Até pra quem não me pergunta”.

Em uma situação de falha, geralmente o boca a boca é negativo. Ao serem questionados sobre o que falam das empresas, os participantes relatam:

Não vai por essa companhia.

Não compra.

Alguns entrevistados foram até mais enfáticos:

Olha, tudo que eu precisar falar mal desses desgraçados, eu vou falar.

Apesar de não ter sido explícito nos grupos de foco, esse trecho sugere que o boca a boca negativo pode também estar associado às emoções e à severidade da falha, possivelmente por intermédio da satisfação.

Já nos casos de boca a boca positivo, os consumidores geralmente falam: “Com aquela companhia nunca tive problema”.

É interessante notar o poder de influência do boca a boca sobre as decisões de consumo. Uma participante alegou não escolher uma companhia aérea devido a comentários de uma amiga:

Ela me contou também que a porta não fechava do avião. Teve um atraso de uma hora. Eles tiveram que trocar a porta.

Ao serem questionados sobre o que os levariam a falar bem da empresa mesmo tendo ocorrido falhas, os participantes sugerem:

Eu acho que voltar o profissionalismo da empresa, por mais que tenha ocorrido alguma falha.

Atendimento, informação.

Observa-se com esses trechos a importância da recuperação de serviços sobre a satisfação do consumidor e, conseqüentemente, sobre o boca a boca positivo, assim como ressaltam Gosling e Matos (2007).

É interessante notar que, a despeito das falhas, diversos consumidores recomendariam as companhias aéreas:

Depende da falha. Por exemplo, se eu sempre tive um atraso de 15 minutos, mas eu cheguei inteira, minha mala chegou e nunca tive problemas maiores, eu falo: “A empresa é boa. Atrasa 15 minutinhos!”

Esse trecho comprova que o boca a boca está associado à severidade da falha, possivelmente por intermédio da satisfação. Caso o consumidor perceba a falha como pouco severa, por exemplo, um atraso pequeno, sua satisfação não será alterada e ele ainda poderá realizar boca a boca positivo sobre a empresa. Tal constatação é coerente com Wangenheim (2005), que afirma que quanto maior o envolvimento do consumidor com o produto, como é o caso do transporte aéreo, maior será o impacto da falha em seu comportamento boca a boca.

Já outros consumidores afirmam que recomendam as companhias aéreas não por estarem satisfeitos, mas por existirem poucas alternativas:

Ah, eu recomendo [...] Sabe o que eu acho? Quando você não tem opção...

Observa-se pelo trecho que a estrutura oligopolista do setor minimiza o impacto da satisfação no boca a boca dos consumidores. Contudo, em alguns casos nem o baixo número de concorrentes impede as recomendações negativas, como mostra essa fala:

Quem comprasse Vasp, aí eu falava: “Vai de TAM. Paga 50 reais a mais, porque de TAM você vai; de Vasp não”.

O boca a boca negativo que esse trecho ilustra pode estar associado a uma maior estabilidade e severidade das falhas atribuídas à companhia aérea que fizeram com que mesmo havendo poucas opções no setor a empresa não fosse recomendada por um dos consumidores.

Ficou claro que a insatisfação gerada pelas falhas é responsável pelo boca a boca negativo feito pelos entrevistados. Entretanto, uma constatação inesperada foi a de que os consumidores de transporte aéreo geralmente comentam mais os eventos positivos do que as falhas nos serviços:

Eu acho que falha é tão comum! [...] A gente comenta mais em casa, namorado, família, uma coisa mais núcleo [...] explica ali rapidinho. Essas coisas que são muito boas e mais raras, eu acho que é mais falada.

Por esse trecho, percebe-se que no caso de falhas consideradas muito recorrentes, como os atrasos, o boca a boca restringe-se a pessoas mais próximas e os comentários são curtos e objetivos. Da mesma forma, o trecho a seguir mostra a extensão temporal do boca a boca gerado por falhas estáveis:

Para falar a verdade, os problemas são tão mais comuns: atraso, essas coisas de bagagem que, normalmente, eu, por exemplo, eu comento mais depois do voo.

Nota-se que falhas consideradas muito estáveis geram comentários de curto prazo, passando a ser consideradas irrelevantes, após decorrido um tempo desde a falha.

Conclui-se que a grande estabilidade de falhas consideradas pouco severas diminui o boca a boca negativo feito pelos consumidores. Tal fato se justifica pelo acontecimento não ser nenhuma “surpresa” ou “novidade” para quem receberá a informação. Por este motivo, os consumidores alegam que comentam mais os eventos positivos e inesperados na experiência com o transporte aéreo do que as falhas:

Então, a gente tem que falar das coisas boas, porque as coisas ruins são tão comuns hoje que...

Eu comento coisa boa também. Atrasa, eu esqueço. Pois é, nem adianta, né, é tão comum.

Fica claro então que acontecimentos considerados positivos são os eventos mais responsáveis pelo boca a boca dos consumidores. Já em situações de falha, percebeu-se que o boca a boca positivo pode acontecer, independente da postura da empresa, caso o problema

seja irrelevante ou muito comum. Portanto, estabelece-se uma relação entre a estabilidade da falha e o boca a boca, assim como uma relação entre a severidade e o boca a boca (esta última por intermédio da satisfação). Conclui-se, também, que, assim como previsto, mesmo em situações de falhas consideradas graves ou raras a recuperação de serviços pode gerar um boca a boca positivo nos consumidores, devido ao seu potencial em reconquistar a satisfação do consumidor.

4.11 Intenção de Reclamar

Foi possível perceber que, enquanto alguns consumidores reclamam de situações de falhas nos serviços de transporte aéreo, outros não adotam esse comportamento com frequência. Ao serem questionados sobre a intenção de reclamar, as respostas foram diversas:

Eu tento reclamar, chamar gerente, chamar supervisor.

Eu não reclamo.

Depende da minha situação e do que foi me passado.

Nem todos os consumidores reclamam e nem todas as situações culminam no comportamento de reclamar. Nota-se que a intenção de reclamar pode variar dependendo do tipo de falha e também do gerenciamento da mesma:

Quando acontece comigo, eu notifico pra eles. Dependendo do jeito que sou tratada, daí eu reclamo ou não.

Por esse trecho, fica evidente o importante papel da recuperação de serviços na intenção de reclamar dos consumidores, assim como mostram Tax e Brown (1998) e Zeithaml, Bitner e Gremler (2006).

Nota-se, ainda, que os consumidores que possuem o costume de reclamar geralmente o fazem a gerentes ou supervisores das empresas. Entretanto, alguns afirmam que procuram somente funcionários da linha de frente: “É, mas eu primeiro vou na atendente até ela tentar resolver”. Já outros consumidores recorrem a órgãos superiores como a Anac (Agência Reguladora), Infraero e até a justiça, como mostram estes trechos:

Eu procuro a Anac, direto. A companhia aérea não vai resolver o meu problema.

E você pode até reclamar [...] a responsabilidade nesse caso eu acho que é da Infraero.

Você tem que recorrer à justiça. Até para acionar a empresa é difícil.

Observa-se assim que os consumidores que fazem reclamações em órgãos superiores acreditam que seus efeitos serão mais eficazes sobre as empresas, gerando multas ou punições, como confirmam os trechos:

Já vai direto pro banco de dados da Anac e a Anac vem fervendo em cima da companhia aérea.

E aí, eu entrei com um processo contra a Gol e ganhei. Na época recebi R\$ 1500,00, e recebi em dinheiro, porque eu falei que não queria em passagem aérea.

Alguns participantes alegam ainda que mesmo não reclamando efetivamente a tais órgãos superiores a ameaça de realizar tal ato em si já surte efeito sobre o gerenciamento da falha:

Você vira para o atendente, lá no check-in e fala assim: "Então eu vou lá na Anac fazer por escrito a minha reclamação". Na hora, eles te encaminham para um supervisor e te dão uma solução. Só não dão solução quando não tem mesmo.

Entretanto, tal ameaça não é tão eficaz tratando-se de reclamações à justiça, como mostra este trecho:

Engraçado que quando eu estava olhando esse negócio da Gol pra entrar com processo, o que eu ouvi dizer dos funcionários de lá é que eles preferem correr o risco de você entrar na justiça, porque tem muita gente que não entra.

Observa-se que, apesar da evidente intenção de alguns participantes de recorrer à justiça, nem sempre os clientes adotam o comportamento real de entrar com um processo. Com isso, aumenta a descrença por parte da empresa e dos próprios consumidores de será realizado esse tipo de reclamação.

O baixo índice de recorrência à justiça em caso de falhas é atribuído a fatores burocráticos: "Porque é complicado, é demorado, é difícil. No Brasil, há um descrédito do sistema judiciário". Por fim, alguns participantes alegam: "Vou entrar na justiça e vou ter um desgaste tão grande que eu prefiro deixar passar".

Dessa forma, nota-se que a intenção de reclamar a órgãos superiores como a Anac e a justiça não se aplica a todos os tipos de falhas, estando mais relacionados à alta severidade:

Não quiseram pagar nada pra gente. Nós tivemos que arcar com tudo. Por isso que falei que quando cheguei ao Brasil eu entrei na Justiça. E eu tinha uma viagem marcada para o outro dia. Eu ia pra Itacaré. Perdi minha viagem...

Por outro lado, quando a falha é pouco severa nota-se que a intenção de reclamar diminui, até que comece a gerar consequências muito negativas para o consumidor:

Como foi no meu caso em Brasília. Eu estava tranqüila, estava acompanhando o *bafafa*, mas estava me divertindo de ficar em Brasília. Mas depois, não. Quando já começa a surtir efeitos, daí eu reclamo.

A partir do momento que eles te dão motivos pra você perder sua calma, aí você realmente reclama.

Portanto, conclui-se que a severidade da falha influencia a intenção de reclamar, possivelmente por intermédio da satisfação, como sugere o modelo adotado neste estudo. Por fim, assim como sugerem Zeithaml, Bitner e Gremler (2006), alguns consumidores reclamam por acreditarem que possuem obrigação social em reclamar, no sentido de ajudar a evitar situações similares no futuro, como mostra o trecho:

[...] mesmo que não resolva aquele meu problema no momento, a empresa fica ciente daquele problema, e ela está provavelmente perdendo cliente.

Já os consumidores que não reclamam nem à empresa e nem a órgãos superiores justificam o ato pela descrença de que as reclamações surtirão algum efeito nas políticas das companhias aéreas:

Porque não adianta.

Você que reclama, quais são os retornos que você tem? Nenhum.

Tal constatação é coerente com Tax e Brown (1998), que afirmam que tais consumidores acreditam que a empresa não solucionará o problema. Já o trecho a seguir, evidencia outro motivo para não reclamar:

[...] o que a companhia falasse ele tinha que engolir, porque ele não sabe se isso pode, se não pode, se é verdade se não é [...] e tem até um setor de reclamação e tudo mais.

Observa-se que, conforme afirmam Zeithaml, Bitner e Gremler (2006), alguns consumidores não reclamam, pois desconhecem seus direitos ou o procedimento para a reclamação. Ademais, nota-se que tais consumidores não reclamam como uma maneira de evitar aborrecimentos e desgastes pessoais:

O que que eu ia fazer? Eu ia brigar? Ia dar na mesma. Eu evito briga demais.

Eu tô nesta filosofia de vida agora: eu não quero me desgastar.

Com isso, é possível perceber que o comportamento de reclamações está por vezes, associado a aspectos negativos, como brigas e confusões, gerando um desgaste pessoal que, na perspectiva do consumidor, pode não compensar os resultados que obtém da empresa. Isso sugere que a intenção de reclamar é afetada também por traços de personalidade dos indivíduos, como comprova este trecho:

Eu procuro manter a calma. Eu busco entender o que está acontecendo

Nota-se, ainda, que esse comportamento considerado passivo de alguns consumidores está relacionado à estabilidade das falhas:

Às vezes, eu penso também que isso no aeroporto é tão comum que reclamar demais não vai adiantar.

Por esse trecho, fica evidente que a estabilidade das falhas interfere na intenção de reclamar dos consumidores, assim como propõem Folkes, Koletsky e Graham (1987). Tal relação é possivelmente intermediada pela satisfação, que permanece inalterada em casos de falhas muito recorrentes, por passarem a integrar as expectativas dos consumidores.

Não obstante, a baixa intenção de reclamar é atribuída por alguns participantes a traços culturais brasileiros:

Mas isso também é culpa nossa, porque somos um povo passivo, que não reclama os nossos direitos.

Tal constatação corrobora os estudos de Matos e Leis (2008) que mostram que os brasileiros são mais propensos a engajar em boca a boca negativo em situações de falhas do que reclamar devido a maiores traços de coletivismo e distância do poder na nossa cultura.

Conclui-se que a intenção de reclamar é afetada pela recuperação de serviços, possuindo uma relação inversa com a satisfação. Ou seja, quanto maior a satisfação do consumidor, menor sua intenção de reclamar à empresa ou aos órgãos superiores. Ademais, os grupos de foco sugerem uma relação entre a intenção de reclamar e a estabilidade e severidade da falha, possivelmente intermediada pela satisfação, como no modelo proposto neste estudo.

4.12 Adaptações do estudo e revisão das hipóteses

Levando em consideração os resultados da fase exploratória, ressalta-se que alguns ajustes no modelo e hipóteses do estudo são necessários, visando adaptá-los aos achados e à realidade estudada.

Sendo assim, o quadro abaixo sintetiza as novas hipóteses:

QUADRO 4
Revisão das hipóteses após estudo exploratório

H1: A Justiça Percebida impacta positivamente a Satisfação do consumidor.
H2: Quanto maior a percepção do consumidor sobre o Controle da empresa sobre a falha, menor sua Satisfação.
H3: Quanto maior a percepção do consumidor sobre o Controle da empresa sobre a falha, maiores os impactos sobre as Emoções Negativas.
H4: Quanto maior a Severidade da falha, menor a Satisfação do consumidor.
H5: Quanto maior a Severidade da falha, menor a Justiça Percebida.
H6: Quanto maior a Estabilidade da falha, menor a Satisfação do consumidor.
H7: Quanto maior a Estabilidade da falha, menor o Boca a Boca Positivo por parte do consumidor.
H8: Quanto maior a Estabilidade da falha, menor a Lealdade do consumidor.
H9: Quanto maior a Estabilidade da falha, maior a Intenção de Reclamar por parte do consumidor.
H10: Quanto maior a Estabilidade da falha, menor a Confiança do consumidor.
H11: Quanto maior a Severidade da falha, mais fortes serão as Emoções Negativas em relação à empresa.
H12: Quanto mais fortes as Emoções Negativas do consumidor após a falha, menor sua Satisfação.
H13: A Satisfação do consumidor no contexto de falhas afeta positivamente a Confiança.
H14: A Confiança do consumidor no contexto de falhas afeta positivamente a Lealdade.
H15: Quanto maior a Satisfação do consumidor no contexto de falhas, maior a Lealdade à empresa.
H16: Quanto maior a Satisfação no contexto de falhas, maior o Boca a Boca Positivo.
H17: Quanto maior a Satisfação do consumidor no contexto de falhas, menor sua Intenção de Reclamar.
H18: Quanto maior a Estabilidade da falha, mais fortes as Emoções Negativas

Fonte: Elaborado pela autora

Destaca-se que foram mantidas todas as 17 hipóteses identificadas na literatura e propostas anteriormente, independentemente de terem sido reforçadas ou contrapostas pelo estudo exploratório. Tal postura considera que no caso deste estudo somente a etapa quantitativa pode comprovar ou refutar os pressupostos do modelo. Não obstante, a pesquisa qualitativa é ideal para levantar hipóteses (GIL, 2007). Dessa forma, foi incluída a H18, com base nos resultados dos grupos de foco sobre a estabilidade das falhas e sua possível relação com as Emoções Negativas.

O estudo exploratório serviu ainda, conforme exposto anteriormente, para auxiliar a construção do questionário do *survey*. Dessa forma, as falhas citadas pelos participantes dos grupos de foco foram incluídas no questionário, e os respondentes foram solicitados a marcar as situações que já vivenciaram. Isso permitiu quantificar as falhas e conhecer quais são efetivamente as mais frequentes ou mais esporádicas no setor.

Ademais, as visões dos participantes do estudo qualitativo acerca dos construtos do modelo foram utilizadas para adaptar as escalas presentes na literatura à realidade do setor de transporte aéreo brasileiro. A questão do tratamento diferente e injusto dado pelas companhias aéreas aos diferentes passageiros foi incorporada à dimensão da justiça interacional no construto justiça percebida. As emoções negativas mais fortemente citadas pelos participantes dos grupos de foco foram adicionadas à escala de emoções de Oliver (1997). Apartir do fato de os entrevistados entenderem o conceito de *confiança* como segurança em voar de avião, foi incorporada uma pergunta ao construto Confiança, para refletir essa dimensão. Ademais, adicionou-se uma nova dimensão ao construto Lealdade, chamada de compras repetidas. O objetivo foi refletir a lealdade identificada no estudo exploratório como sendo a volta a uma companhia aérea em função dos programas de milhagens ou pelo fato de não ser o passageiro o responsável pela escolha, e sim a empresa em que trabalha. Por fim, o construto intenção de reclamar, geralmente medido por meio de uma só pergunta, foi subdividido em quatro perguntas, uma para cada instância citada pelos participantes dos grupos de foco, como sendo o alvo mais comum das reclamações sobre o setor de transporte aéreo. As demais escalas não sofreram alteração em seu conteúdo; apenas adaptações ao contexto estudado.

5. RESULTADOS DA FASE CONCLUSIVA DESCRITIVA

5.1 Análises descritivas

Serão apresentadas a seguir as análises descritivas da amostra, do padrão de viagens aéreas dos respondentes e das falhas vivenciadas. Posteriormente, será feita a descrição das variáveis do estudo em termos de medidas de posição (média) e variabilidade (desvio-padrão), (ANDERSON, SWEENEY e WILLIAMS, 2008).

5.1.1 Descrição da amostra

A amostra pesquisada no survey realizado na sala de embarque doméstico do Aeroporto Tancredo Neves (Confins) em Belo Horizonte foi composta de 639 questionários válidos. O gráfico a seguir mostra a distribuição por sexo.

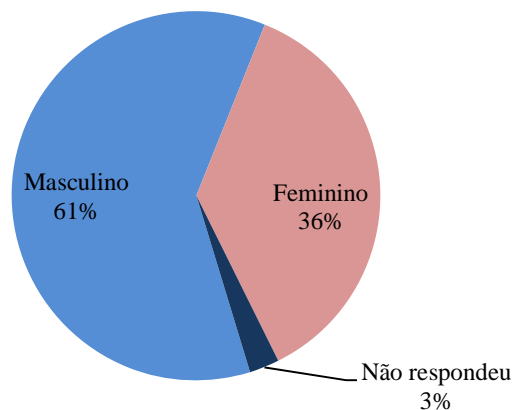


GRÁFICO 1 – Distribuição dos respondentes por sexo

Fonte: Dados da pesquisa

Destaca-se que mais da metade dos respondentes (60,81%) é do sexo masculino. Isso representa um total de 388 homens, contra 233 mulheres que responderam a esta questão.

O gráfico a seguir, mostra a distribuição dos respondentes por idade.

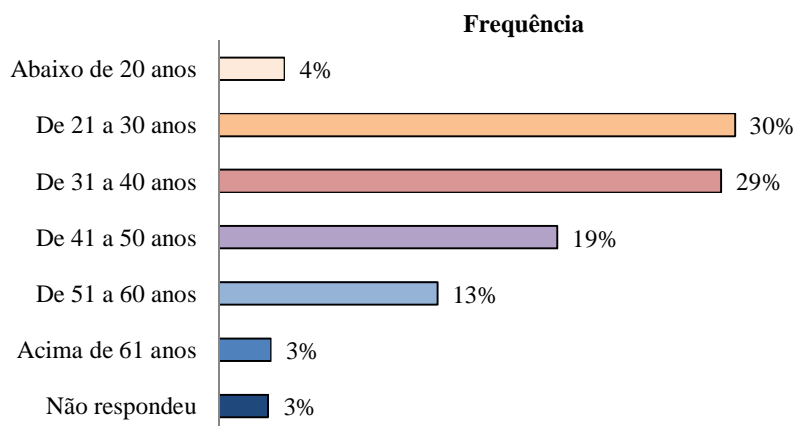


GRÁFICO 2 – Distribuição dos respondentes, por idade

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que a maior parte dos respondentes possui idades variando entre 21 e 50 anos, o que representa 77,90% da amostra.

A próxima tabela, apresenta a distribuição dos respondentes por grau de escolaridade.

TABELA 1
Distribuição dos respondentes por grau de escolaridade

Grau de escolaridade	Frequência	%
Ensino Fundamental completo	9	1,41
Ensino Médio incompleto/em curso	13	2,04
Ensino Médio completo	32	5,02
Superior incompleto/em curso	69	10,82
Superior completo	186	29,15
Pós-graduação incompleto/em curso	133	20,85
Pós-graduação completo	179	28,06
Não respondeu	17	2,66

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que a maior parte dos respondentes possui nível superior completo ou mais (78,06%). Pode-se afirmar que a amostra pesquisada possui alto grau de escolaridade.

5.1.2 Padrão de viagens aéreas e falhas

O gráfico a seguir, mostra o objetivo principal das viagens aéreas dos respondentes.

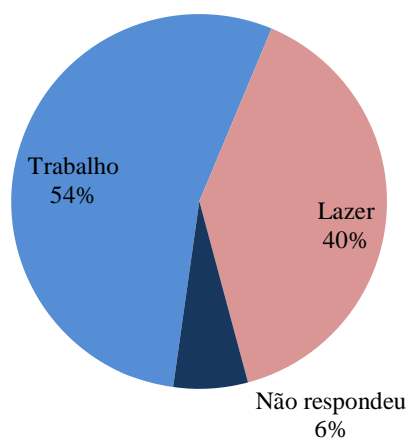


GRÁFICO 3 – Distribuição dos respondentes em termos do objetivo principal das viagens aéreas.

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que o principal objetivo das viagens dos respondentes está bem dividido entre lazer e trabalho, sendo este último o de maior incidência (54,07%).

Já o próximo gráfico mostra a frequência aproximada de viagens da amostra pesquisada:

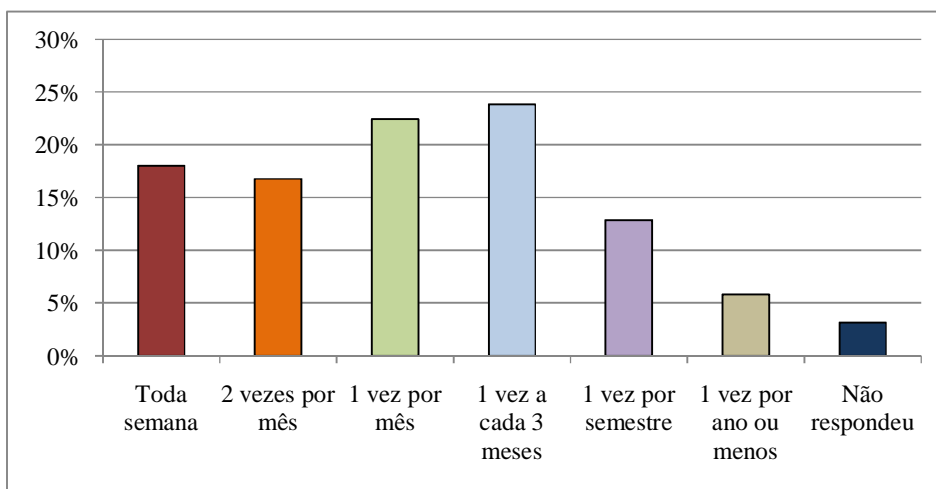


GRÁFICO 4 – Distribuição dos respondentes por frequência de viagens aéreas

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que as frequências de viagens aéreas estão bem distribuídas entre as categorias de resposta disponibilizadas. É interessante notar que 57,21% da amostra viaja de avião uma vez por mês ou mais e que apenas 5,81% dos respondentes tem frequência de viagem igual ou inferior a uma vez por ano.

Já o próximo gráfico descreve as falhas já vivenciadas por esses passageiros.

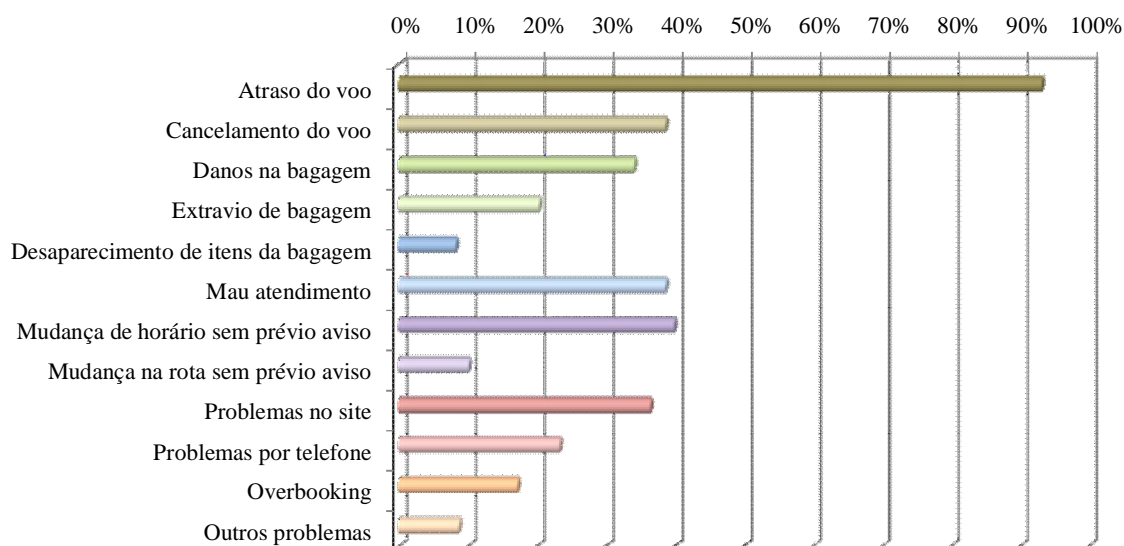


GRÁFICO 5 - Frequência de ocorrência de falhas por número de casos

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que, conforme esperado pelos resultados do estudo exploratório, os atrasos são as falhas mais frequentes das companhias aéreas, ocorridos com 93,10% dos respondentes. Outras falhas, como cancelamento de voos, danos na bagagem, mudança de horário do voo sem prévio aviso, mau atendimento e problemas no site, possuem uma frequência média/alta, tendo ocorrido com 35% a 40% dos respondentes. As falhas menos citadas são: extravio de bagagem (20,21%), desaparecimento de itens pessoais dentro da bagagem (8,15%), mudança na rota do voo sem prévio aviso (10,03%), problemas no atendimento por telefone (23,19) e *overbooking*, isto é, venda de passagens além da capacidade (17,08%).

O quadro a seguir sintetiza os outros problemas relatados pelos passageiros:

QUADRO 5
Outras falhas citadas pelos respondentes

Erros na marcação de assentos/duas pessoas no mesmo assento
Atraso no check-in
Reserva não aparecer no sistema
Cobrança em duplicidade
Colocar objetos dentro da bagagem
Demora excessiva para trazer a escada de desembarque
Demora excessiva na entrega da bagagem
Transferência para outro voo por excesso de peso na aeronave
Informações erradas sobre o portão de embarque
Não chamar o voo pelo microfone
Mau cheiro na aeronave
Assento molhado de urina
Não cancelamento de passagem
Compra não efetuada
Falhas técnicas durante o voo/docolagem/pouso
Dificuldades em obter reembolsos

Fonte: Dados da pesquisa

Já o gráfico a seguir, mostra as companhias aéreas citadas pelos passageiros como responsáveis pelas falhas ocorridas:

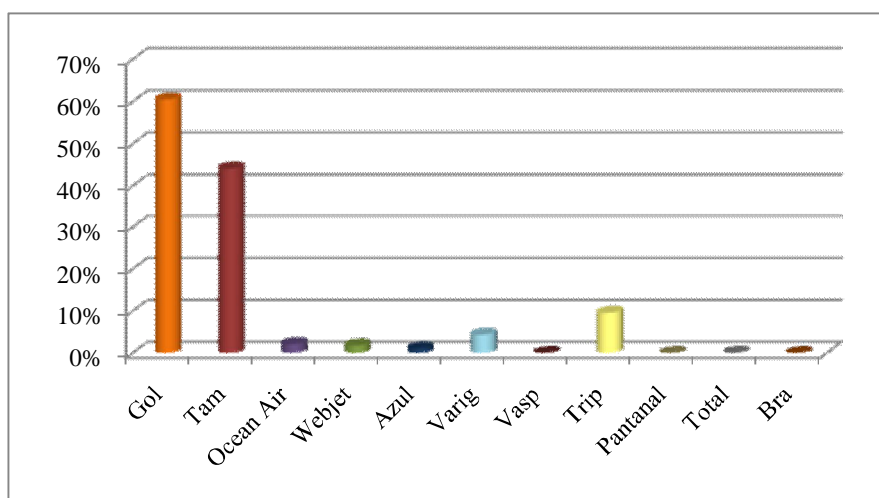


GRÁFICO 6 – Frequência de companhias aéreas responsáveis pelas falhas

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que as companhias aéreas GOL e a TAM são consideradas as maiores causadoras das falhas citadas de acordo, com 60,71% e 44,31% dos respondentes respectivamente. É relevante ressaltar que estes números não significam a taxa de falhas ocorridas por número de voos, e sim o valor absoluto, conforme os respondentes. O percentual se justifica pela predominância dessas duas empresas como as duas grandes atuantes no setor, absorvendo a maior parte dos voos (rotas e horários) e, portanto, com maior quantidade absoluta de ocorrência de falhas.

Por fim, o gráfico a seguir mostra as situações escolhidas pelos respondentes para responder à questões do estudo:

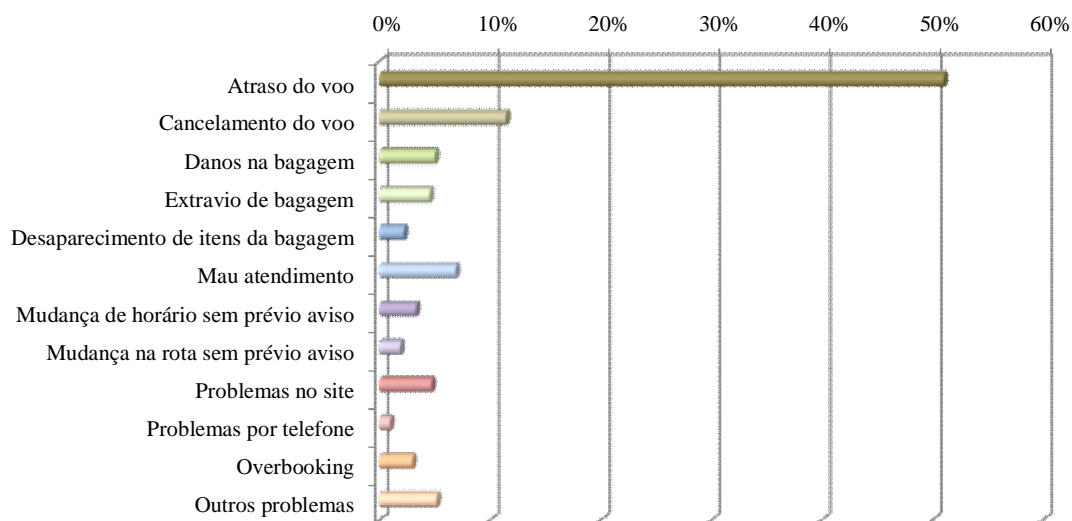


GRÁFICO 7 - Situação escolhida para responder ao questionário

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que a maior parte dos respondentes (51,02%) escolheu os atrasos ou cancelamentos de voos (11,42%) para responder às perguntas do questionário relacionadas aos conceitos estudados. As demais falhas foram escolhidas com menor frequência, inferior a 10%. Entretanto, é interessante notar que houve questionários preenchidos levando em conta todos os tipos de falhas consideradas.

5.1.3 Variáveis

A seguir será apresentada a descrição das variáveis do estudo, em termos de sua média e desvio-padrão, por construto. É importante lembrar que foi utilizado a escala Likert de 5 pontos, na qual 1 representa “discordo totalmente” e 5, “concordo totalmente”, sendo admitidos também valores intermediários de acordo com o grau de concordância/discordância.

A tabela a seguir descreve os valores para o construto Controle:

TABELA 2
Descrição das variáveis do construto Controle

Código	Construto/Variáveis	N	Média	Desv.Pad
Controle				
Controle1	A causa do problema seria controlável pela companhia aérea.	635	3,765	1,498
Controle2	A companhia aérea poderia ter previsto a causa do problema.	633	3,803	1,424
Controle3	A companhia aérea poderia ter feito algo para evitar o problema.	608	3,867	1,445
Controle4	A causa do problema estava fora do controle da companhia aérea.	609	1,658	1,776

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que a maior média foi para Controle3, indicando que, em geral, os respondentes pensam que as companhias aéreas poderiam ter feito algo para evitar o problema e, portanto, que elas possuem certo controle sobre as falhas. Isso é comprovado pela baixa média de Controle4, que consiste em um item reverso do construto. Entretanto, esta questão foi também a que apresentou maior desvio padrão, o que mostra grande variação das respostas, dependendo da falha. Já a próxima tabela, mostra os valores para o construto Estabilidade:

TABELA 3
Descrição das variáveis do construto Estabilidade

Código	Construto/Variáveis	N	Média	Desv.Pad
Estabilidade				
Estabilidade1	É muito provável que o mesmo problema aconteça novamente em um futuro próximo.	619	4,108	1,244
Estabilidade2	É muito provável que a causa do problema seja permanente, ou seja, de difícil eliminação.	623	2,164	1,658
Estabilidade3	A causa do problema é passível de soluções apenas temporárias e irá acontecer novamente.	627	2,630	1,672
Estabilidade4	É provável que a causa do problema apareça frequentemente.	620	3,584	1,362

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que a maior média e o menor desvio padrão do construto foi observada para a variável Estabilidade1, indicando que, em geral, os respondentes acreditam que as falhas são bastante estáveis, com poucas variações de respostas neste aspecto. Essa variável foi também a que apresentou a maior média dentre todas as variáveis do estudo. As menores médias e os maiores desvios padrão do construto foram observados para as questões Estabilidade2 e Estabilidade3, o que mostra que, apesar de as opiniões terem grande variação, grande parte dos respondentes acredita que as falhas poderiam ser solucionadas e eliminadas.

A próxima tabela apresenta as medidas para o construto Severidade:

TABELA 4
Descrição das variáveis do construto Severidade

Código	Construto/Variáveis	N	Média	Desv.Pad
Severidade				
Severidade1	O problema ocorrido gerou consequências muito negativas para mim.	630	3,841	1,412
Severidade2	Considero muito grave o problema ocorrido.	626	3,858	1,386
Severidade3	O problema gerou consequências insignificantes para mim.	602	1,262	1,591
Severidade4	Considero pouco severo o problema ocorrido.	613	1,362	1,579

Fonte: Dados da pesquisa

Os valores elevados da média para as variáveis Severidade1 e Severidade2 indicam que, em geral, os respondentes consideram graves os problemas ocorridos. Apesar de existir grande variabilidade das respostas, isso se reflete também nos valores baixos das duas últimas questões, que são itens reversos. Isso mostra discorância de que os problemas seriam pouco severos.

A seguir, são mostrados os valores para o construto Justiça Percebida:

TABELA 5
Descrição das variáveis do construto Justiça Percebida

Código	Construto/Variáveis	N	Média	Desv.Pad
Justiça Percebida				
Justiça Distributiva				
JDistributiva1	A companhia aérea me ofereceu uma compensação justa pelo problema ocorrido.	627	0,735	1,401
JDistributiva2	A companhia aérea me ofereceu a compensação que eu merecia pelo problema ocorrido.	626	0,688	1,335
JDistributiva3	A companhia aérea me ofereceu uma explicação do problema ocorrido.	632	1,316	1,670
JDistributiva4	A companhia aérea me pediu desculpas pelo problema ocorrido.	631	1,338	1,762
Justiça Processual				
JProcessual1	A companhia aérea assumiu a responsabilidade pelo problema.	629	1,243	1,722
JProcessual2	A companhia aérea agiu rapidamente para solucionar o problema.	633	1,185	1,552
JProcessual3	A companhia aérea foi flexível e levou em conta circunstâncias individuais ao solucionar o problema.	630	1,070	1,508
JProcessual4	A companhia aérea procurou saber minha opinião sobre a melhor forma de solucionar o problema.	631	0,586	1,223
Justiça Interacional				
JInteracional1	Os funcionários da companhia aérea foram educados comigo.	629	2,814	1,733
JInteracional2	Os funcionários da companhia aérea mostraram-se realmente interessados em solucionar o problema.	625	1,917	1,656
JInteracional3	Os funcionários da companhia aérea foram corteses comigo.	628	2,791	1,702
JInteracional4	A companhia aérea tratou de maneira diferente e injusta os diversos passageiros.	619	1,711	1,739

Fonte: Dados da pesquisa

É interessante notar que Justiça Percebida foi o construto que obteve as menores médias dentre todos os construtos estudados. Na dimensão Justiça Distributiva, as médias em torno ou menores que 1,000 indicam que, em geral, não são oferecidas compensações pelas falhas ou que as compensações oferecidas não são vistas como justas pelos respondentes. O valor alto do desvio padrão para a variável Jdistributiva4 é um indício de que em alguns casos houve pedido de desculpas pelas companhias aéreas.

A dimensão Justiça Processual também possui valores de média baixos e em torno de 1, indicando em geral uma discordância com os aspectos abordados. A variável Jprocessual4 apresentou a menor média dentre todas as variáveis do estudo, indicando que, em geral, as companhias aéreas não procuram saber a opinião dos passageiros sobre a melhor forma de solucionar os problemas, como aconselham (TAX e BROWN, 1998).

A dimensão Justiça Interacional também apresentou baixos valores de média, porém maiores do que as outras duas dimensões, indicando que as interações dos funcionários com os consumidores são mais bem trabalhadas do que o sistema de compensações e processo de solucionamento das falhas pelas companhias aéreas. A variabilidade dessas questões foi alta. Contudo, os valores de média ainda podem ser considerados baixos e, em geral, na faixa de discordância com as afirmativas.

A próxima tabela mostra os valores para o último dos antecedentes da satisfação, Emoções:

TABELA 6
Descrição das variáveis do construto Emoções

Código	Construto/Variáveis	N	Média	Desv.Pad
Emoções				
Quando aconteceu o problema, eu me senti:				
Emoções1	...com muita raiva.	595	3,287	1,768
Emoções2	...muito ofendido.	601	2,827	1,874
Emoções3	...muito desapontado.	606	3,728	1,587
Emoções4	...muito angustiado.	592	3,209	1,753
Emoções5	...muito frustrado.	593	3,572	1,640
Emoções6	...muito impaciente.	601	3,730	1,531
Emoções7	...muito irritado.	607	3,618	1,643

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que os valores obtidos para a média das emoções ficou em torno ou superior a 3,000 indicando que grande parte dos respondentes concorda que sentiu as emoções discriminadas ao vivenciar as falhas. Contudo, os desvios-padrão elevados apontam para a grande variabilidade nesta questão. Como se viu com o estudo exploratório, as emoções dependem muito da personalidade dos indivíduos e também da severidade da falha (ESPINOZA e NIQUE, 2004).

A próxima tabela descreve as variáveis do construto Satisfação:

TABELA 7
Descrição das variáveis do construto Satisfação

Código	Construto/Variáveis	N	Média	Desv.Pad
Satisfação				
Satisfação1	Eu estou satisfeito com a minha escolha de voar por esta companhia aérea.	635	2,625	1,495
Satisfação2	A escolha por esta companhia aérea foi sábia.	634	2,502	1,469
Satisfação3	Eu estou certo de que foi a decisão correta voar por esta companhia aérea.	634	2,434	1,506
Satisfação4	Se eu fosse viajar novamente, eu escolheria outra companhia aérea.	632	2,413	1,565
Satisfação5	Eu me arrependi de ter voado por esta companhia aérea.	627	2,219	1,644
Satisfação6	Eu estou feliz com minha decisão de voar por esta companhia aérea.	623	2,283	1,540

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que todas as médias giram em torno de 2,000, o que mostra que, em geral, a satisfação com as companhias aéreas após as falhas é baixa. Porém, os desvios-padrão indicam que há uma variação considerável para as questões de satisfação.

A próxima tabela mostra os valores para o construto Confiança:

TABELA 8
Descrição das variáveis do construto Confiança

Código	Construto/Variáveis	N	Média	Desv.Pad
Confiança				
Confiança1	A companhia aérea sempre faz o que é certo.	631	1,404	1,420
Confiança2	A companhia aérea é íntegra.	622	2,543	1,494
Confiança3	A companhia aérea é competente.	629	2,633	1,447
Confiança4	A companhia aérea é honesta.	619	2,745	1,436
Confiança5	A companhia aérea possui credibilidade.	624	2,965	1,401
Confiança6	A companhia aérea é transparente.	625	2,301	1,443
Confiança7	A companhia aérea é confiável.	628	2,678	1,467
Segurança	As medidas de segurança atuais nos aeroportos fazem com que eu me sinta seguro em viajar de avião.	614	2,829	1,488

Fonte: Dados da pesquisa

A tabela acima mostra que os valores para as variáveis de Confiança após as falhas também são baixos, girando em torno de 2,500. O menor valor de média observado foi para Confiança1, o que mostra descrença dos respondentes de que as companhias aéreas sempre fazem o que é certo.

A tabela a seguir descreve a média e desvio padrão para o construto Lealdade:

TABELA 9
Descrição das variáveis do construto Lealdade

Código	Construto/Variáveis	N	Média	Desv.Pad
Lealdade				
Lealdade1	Em minha próxima viagem, eu certamente escolherei esta companhia aérea.	634	2,461	1,471
Lealdade2	Caso eu faça outra viagem, esta companhia aérea será minha primeira opção.	635	1,969	1,517
Lealdade3	Se eu tiver escolha, não irei utilizar os serviços desta companhia aérea novamente.	633	2,580	1,755
Lealdade4	Se a companhia aérea me oferecer mais benefícios, sempre a escolherei em minhas viagens.	630	3,287	1,523
Lealdade5	Eu continuarei utilizando essa companhia aérea em função dos programas de milhagem oferecidos.	626	2,778	1,625
Lealdade6	Eu continuarei utilizando essa companhia aérea, pois a escolha é da empresa em que trabalho.	621	1,707	1,810

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que a maior média é para a variável Lealdade4, o que mostra que, em geral, os respondentes esperam que as companhias aéreas lhes ofereçam mais benefícios para que continuem utilizando seus serviços. Os demais valores de média para o construto Lealdade são inferiores a 3,000, estando na área de discordância das afirmações e indicando que, em geral, a lealdade às companhias aéreas é moderada/baixa, ficando, por vezes, condicionada aos programas de milhagem oferecidos.

A próxima tabela descreve as variáveis do construto Boca a Boca Positivo:

TABELA 10
Descrição das variáveis do construto Boca a Boca Positivo

Código	Construto/Variáveis	N	Média	Desv.Pad
Boca a boca positivo				
Após essa experiência com a companhia aérea, é muito provável que eu...				
Boca1	...diga coisas positivas sobre ela.	631	2,138	1,527
Boca2	...a recomende a amigos e parentes.	630	2,102	1,510
Boca3	...indique a qualquer um que perguntar.	631	2,084	1,524
Boca4	...a defenda com conhecidos	629	1,752	1,459
Boca5	...convença os outros de que ela é ideal	632	1,622	1,455

Fonte: Dados da pesquisa

As variáveis do construto Boca a Boca Positivo também apresentam valores de média baixos, o que sugere que após as experiências vividas é pouco provável que os passageiros falem bem das companhias aéreas. Os menores valores foram para as variáveis que medem as chances dos respondentes de defenderem as companhias com conhecidos e convencê-los de que ela é ideal.

A próxima tabela mostra os valores para o construto Intenção de Reclamar.

TABELA 11
Descrição das variáveis do construto Intenção de Reclamar

Código	Construto/Variáveis	N	Média	Desv.Pad
Intenção de Reclamar				
	Caso tenha outro problema similar com a companhia aérea,			
Reclamação1	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à empresa.	632	3,302	1,698
Reclamação2	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil).	629	3,003	1,780
Reclamação3	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à INFRAERO (Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária).	629	2,849	1,800
Reclamação4	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal através de processo judicial.	627	2,431	1,838

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que, em geral, os respondentes possuem maior intenção de fazer uma reclamação formal diretamente às companhias aéreas do que às instâncias Anac e Infraero. A menor média observada foi para a intenção de reclamar através de processo judicial, o que já era esperado, por ser considerado um processo lento e dispendioso. Contudo, os desvios-padrão são elevados, o que mostra grande diversidade de opiniões sobre este aspecto.

5.2 Preparação dos dados para as análises multivariadas

Segundo Hair *et al.* (2005), alguns procedimentos estatísticos são importantes antes de se empregar técnicas de análise multivariada. Tais cuidados permitem ao pesquisador um melhor conhecimento dos dados e o reconhecimento de problemas que podem gerar o uso indevido das técnicas e a violação de propriedades estatísticas. Além disso, possibilita aplicar medidas corretivas apropriadas diante dos problemas encontrados. Com isso, os procedimentos de preparação dos dados envolvem a) um exame detalhado do padrão de dados ausentes; b) identificação de observações atípicas (*outliers*); c) teste das suposições da análise multivariada, como a normalidade, linearidade e homocedasticidade; d) análise fatorial e e) análise da confiabilidade dos dados.

5.2.1 Análise de dados ausentes

Dados ausentes consistem em questões não respondidas e podem acontecer por uma diversidade de razões: perguntas que geram desconforto nos respondentes e questões ambíguas ou que não se aplicam à realidade do pesquisado, entre outras. Consistem em um dos principais problemas para a análise dos dados.

Tabachnick e Fidel (2001) sugerem que seja analisado o padrão dos dados ausentes. Segundo as autoras, quando os dados ausentes estão distribuídos de forma aleatória pela matriz de dados, o problema é menos sério. Contudo, quando não há aleatoriedade nos dados ausentes, algumas medidas podem ser adotadas para minimizar os efeitos negativos das perdas sobre as inferências estatísticas.

Neste estudo, inicialmente, foram considerados inválidos os questionários com mais que 10% de dados ausentes, por serem considerados prejudiciais às análises. Os demais serão analisados a seguir, primeiramente por variável.

TABELA 12
Distribuição dos dados ausentes, por variável

Variável	Dados ausentes	Variável	Dados ausentes	Variável	Dados ausentes
Controle1	3	JDistributiva1	11	Confiança1	7
Controle2	5	JDistributiva2	12	Confiança2	16
Controle3	30	JDistributiva3	6	Confiança3	9
Controle4	29	JDistributiva4	7	Confiança4	19
Estabilidade1	19	JProcessual1	9	Confiança5	14
Estabilidade2	15	JProcessual2	5	Confiança6	13
Estabilidade3	11	JProcessual3	8	Confiança7	10
Estabilidade4	18	JProcessual4	7	Segurança	24
Severidade1	8	JInteracional1	9	Lealdade1	4
Severidade2	12	JInteracional2	13	Lealdade2	3
Severidade3	36	JInteracional3	10	Lealdade3	5
Severidade4	25	JInteracional4	19	Lealdade4	8
Emoções1	43	Satisfação1	3	Lealdade5	12
Emoções2	37	Satisfação2	4	Lealdade6	17
Emoções3	32	Satisfação3	4	Boca1	7
Emoções4	46	Satisfação4	6	Boca2	8
Emoções5	45	Satisfação5	11	Boca3	7
Emoções6	37	Satisfação6	15	Boca4	9
Emoções7	31			Boca5	6
				Reclamação1	6
				Reclamação2	9
				Reclamação3	9
				Reclamação4	11

Fonte: Dados da pesquisa

Como mostra a tabela acima, o construto que obteve maior número de dados ausentes foi Emoções, sendo a variável Emoções4 (angústia) a que alcançou maior índice de não resposta. É possível que os respondentes não tenham se sentido à vontade para relatar suas emoções ou tenham se confundido com questões de múltipla escolha.

Ao todo, foram 874 dados ausentes nas variáveis do estudo, o que representa 2,28% do total de dados. Isso pode ser considerado um valor baixo de dados ausentes (TABACHNICK e FIDEL, 2001), mas ainda é necessário verificar seu padrão de aleatoriedade.

Segundo Hair *et al.* (2005), é possível realizar um teste estatístico para determinar se os dados perdidos são aleatórios ou não. Foi utilizado o teste Little's MCAR, que, no caso deste estudo, apresentou-se como significativo (*Little's MCAR test: Chi-Square = 12170.045, DF = 10711, Sig. = 0,000*). Com isso, rejeita-se a hipótese nula de não aleatoriedade dos dados. Isso permite afirmar que os dados ausentes se apresentam ao acaso; ou seja, são completamente aleatórios ao longo da base de dados. Com isso, não há tendenciosidade nos dados ausentes observados e quaisquer ações corretivas podem ser aplicadas, segundo os autores.

Como a exclusão dos casos com algum dado ausentes seria prejudicial ao tamanho da amostra (294 casos), optou-se pela substituição dos dados ausentes por regressão. De acordo com Tabachnick e Fidel (2001), este método consiste na utilização de uma equação de regressão gerada por casos com dados completos para estimar os dados ausentes dos casos incompletos. É uma forma objetiva de substituir os dados, que não reduz a variância, como na substituição pela média. Hair *et al.* (2005) acrescentam que o método é ideal para estudos com níveis moderados de dados perdidos e amplamente dispersos. A substituição por regressão considera a relação entre uma variável com as outras no conjunto de dados para prever os valores ausentes.

Visando evitar o aumento irreal da consistência interna dos construtos, a estimação foi ajustada pelos resíduos selecionados aleatoriamente na amostra. Ainda, estimativas fora dos intervalos válidos para as variáveis (0 a 5) foram convertidas para os limites inferiores ou superiores. As substituições foram feitas por construto de forma que as equações de regressão utilizassem os próprios indicadores como variáveis independentes. Isso permitiu que a matriz original do covariâncias em cada construto fosse pouco alterada (MONTEIRO, 2006).

5.2.2 Análise de outliers

Outliers são observações atípicas em uma base de dados - ou seja, casos que fogem do padrão dos demais, podendo ser considerados significativamente diferentes. Segundo Hair *et al.* (2005) os *outliers* não são necessariamente benéficos e nem prejudiciais às análises, mas devem ser analisados com cuidado, levando em conta o contexto estudado.

Inicialmente, procedeu-se à análise univariada dos outliers, a partir da padronização dos dados (média = 0 e desvio padrão = 1) e identificação de casos com valores Z extremos, superiores a 3,29, valor de referência recomendado por Tabachnick e Fidel (2001) para amostras grandes. Dessa forma, foram identificados 37 respostas fora dos valores Z esperados. Destas, 19 respostas extremas foram encontradas na variável Estabilidade1 e 18 na variável Jprocessual4. É interessante notar que essas variáveis são justamente aquelas que apresentaram a maior e a menor média, respectivamente, dentre todas as questões do estudo. Isso justifica a detecção dos *outliers* nos casos em que a resposta desviou muito da média. Além disso, o número máximo de *outliers* univariados por casos foi dois. Com isso, decidiu-se pela não exclusão de nenhum caso.

Partiu-se, portanto, para a análise dos outliers multivariados, com base na distância D^2 Mahalanobis, conforme sugerem Hair *et al.* (2005). Os autores explicam que trata-se de uma medida de distância em um espaço multidimensional em relação ao centro médio das observações. A significância das distâncias foi testada pela distribuição qui-quadrado (X^2), ao nível conservador de 0,1%, apropriado para testar a distância de Mahalanobis (TABACHNICK e FIDEL, 2001). Dessa forma, foram identificados 49 *outliers* multivariados.

Inicialmente, foi feito um exame dos *outliers* multivariados, buscando verificar se eles foram causados pelas mesmas variáveis que concentraram os outliers univariados (Estabilidade1 e Jprocessual4). Contudo, isso não se comprovou: apenas 7 *outliers* multivariados são também univariados. A maioria dos *outliers* multivariados é causada por variações em relação ao centróide, não claramente identificadas. Sendo assim, optou-se por excluir os 49 *outliers* multivariados da amostra, que passou a ser de 589 casos.

5.2.3 Análise de normalidade

A normalidade é um dos pressupostos mais básicos das técnicas multivariadas e de modelagem de equações estruturais. Segundo Mingoti (2007), a distribuição dos dados de acordo com a curva normal torna possível os procedimentos de estimação dos parâmetros e a utilização de inferências estatísticas.

Inicialmente, foi feita a análise gráfica dos histogramas e diagramas *Q-Q Plot* das variáveis, através dos quais observaram-se desvios na normalidade. Com isso, testou-se a normalidade univariada, a partir das medidas de assimetria e curtose das variáveis do estudo.

Foram constatadas 36 variáveis com assimetria e 40 com curtose diferente de zero ao nível de 1% de significância. Nota-se que todas as variáveis do estudo apresentam desvios significantes em pelo menos uma das medidas, o que permite rejeitar a hipótese nula de existência normalidade univariada. A tabela a seguir ilustra o resultado:

TABELA 13
Teste de normalidade univariada

(continua)

Variável	Assimetria				Curtose			
	Estatística	Z	Erro	Sig	Estatística	Z	Erro	Sig
Controle1	-1,217	0,101	-12,087	0,000	0,654	0,201	3,252	0,001
Controle2	-1,342	0,101	-13,335	0,000	1,277	0,201	6,355	0,000
Controle3	-1,389	0,101	-13,798	0,000	1,189	0,201	5,914	0,000
Controle4	0,696	0,101	6,909	0,000	-0,879	0,201	-4,375	0,000
Estabilidade1	-1,565	0,101	-15,549	0,000	2,132	0,201	10,606	0,000
Estabilidade2	0,185	0,101	1,841	0,066	-1,135	0,201	-5,649	0,000
Estabilidade3	-0,210	0,101	-2,087	0,037	-1,129	0,201	-5,618	0,000
Estabilidade4	-0,871	0,101	-8,652	0,000	0,213	0,201	1,062	0,288
Severidade1	-1,149	0,101	-11,416	0,000	0,543	0,201	2,700	0,007
Severidade2	-1,168	0,101	-11,605	0,000	0,608	0,201	3,023	0,003
Severidade3	1,031	0,101	10,242	0,000	-0,148	0,201	-0,734	0,463
Severidade4	0,846	0,101	8,407	0,000	-0,527	0,201	-2,622	0,009
JDistributiva1	1,825	0,101	18,127	0,000	2,198	0,201	10,935	0,000
JDistributiva2	1,948	0,101	19,346	0,000	2,808	0,201	13,970	0,000
JDistributiva3	0,963	0,101	9,565	0,000	-0,378	0,201	-1,879	0,060
JDistributiva4	0,963	0,101	9,562	0,000	-0,544	0,201	-2,704	0,007
JProcessual1	1,112	0,101	11,050	0,000	-0,170	0,201	-0,846	0,398
JProcessual2	1,099	0,101	10,921	0,000	0,037	0,201	0,184	0,854
JProcessual3	1,286	0,101	12,776	0,000	0,566	0,201	2,814	0,005
JProcessual4	2,286	0,101	22,709	0,000	4,516	0,201	22,466	0,000

TABELA 13
 Teste de normalidade univariada

(conclusão)

JInteracional1	-0,304	0,101	-3,016	0,003	-1,114	0,201	-5,540	0,000
JInteracional2	0,317	0,101	3,152	0,002	-1,122	0,201	-5,580	0,000
JInteracional3	-0,301	0,101	-2,994	0,003	-1,086	0,201	-5,403	0,000
JInteracional4	0,563	0,101	5,589	0,000	-1,007	0,201	-5,010	0,000
Emoções1	-0,779	0,101	-7,741	0,000	-0,643	0,201	-3,200	0,001
Emoções2	-0,312	0,101	-3,095	0,002	-1,297	0,201	-6,450	0,000
Emoções3	-1,337	0,101	-13,278	0,000	0,866	0,201	4,310	0,000
Emoções4	-0,630	0,101	-6,259	0,000	-0,860	0,201	-4,279	0,000
Emoções5	-0,945	0,101	-9,383	0,000	-0,241	0,201	-1,200	0,230
Emoções6	-1,140	0,101	-11,324	0,000	0,360	0,201	1,791	0,073
Emoções7	-1,029	0,101	-10,225	0,000	-0,064	0,201	-0,320	0,749
Satisfação1	-0,254	0,101	-2,523	0,012	-0,809	0,201	-4,027	0,000
Satisfação2	-0,185	0,101	-1,837	0,066	-0,779	0,201	-3,878	0,000
Satisfação3	-0,113	0,101	-1,119	0,263	-0,889	0,201	-4,422	0,000
Satisfação4	-0,148	0,101	-1,474	0,141	-0,940	0,201	-4,675	0,000
Satisfação5	0,212	0,101	2,108	0,035	-0,995	0,201	-4,952	0,000
Satisfação6	-0,006	0,101	-0,064	0,949	-0,954	0,201	-4,745	0,000
Confiança1	0,705	0,101	7,001	0,000	-0,416	0,201	-2,071	0,038
Confiança2	-0,215	0,101	-2,131	0,033	-0,847	0,201	-4,213	0,000
Confiança3	-0,293	0,101	-2,908	0,004	-0,671	0,201	-3,336	0,001
Confiança4	-0,359	0,101	-3,562	0,000	-0,584	0,201	-2,904	0,004
Confiança5	-0,531	0,101	-5,275	0,000	-0,362	0,201	-1,801	0,072
Confiança6	-0,079	0,101	-0,785	0,433	-0,810	0,201	-4,029	0,000
Confiança7	-0,407	0,101	-4,042	0,000	-0,665	0,201	-3,307	0,001
Segurança	-0,419	0,101	-4,161	0,000	-0,644	0,201	-3,205	0,001
Lealdade1	-0,178	0,101	-1,768	0,077	-0,664	0,201	-3,302	0,001
Lealdade2	0,213	0,101	2,115	0,034	-0,848	0,201	-4,218	0,000
Lealdade3	0,007	0,101	0,066	0,947	-1,239	0,201	-6,163	0,000
Lealdade4	-0,653	0,101	-6,486	0,000	-0,447	0,201	-2,224	0,026
Lealdade5	-0,413	0,101	-4,101	0,000	-0,850	0,201	-4,230	0,000
Lealdade6	0,511	0,101	5,074	0,000	-1,137	0,201	-5,659	0,000
Boca1	0,037	0,101	0,370	0,711	-1,037	0,201	-5,157	0,000
Boca2	0,038	0,101	0,378	0,706	-1,021	0,201	-5,078	0,000
Boca3	0,071	0,101	0,707	0,480	-1,076	0,201	-5,353	0,000
Boca4	0,321	0,101	3,190	0,001	-0,854	0,201	-4,251	0,000
Boca5	0,457	0,101	4,538	0,000	-0,671	0,201	-3,339	0,001
Reclamação1	-0,637	0,101	-6,322	0,000	-0,740	0,201	-3,680	0,000
Reclamação2	-0,380	0,101	-3,772	0,000	-1,129	0,201	-5,615	0,000
Reclamação3	-0,279	0,101	-2,776	0,005	-1,187	0,201	-5,907	0,000
Reclamação4	0,074	0,101	0,739	0,460	-1,333	0,201	-6,631	0,000

Fonte: Dados da Pesquisa

A ausência de normalidade univariada foi confirmada pelo teste Kolmogorov-Smirnov, através do qual se obteve $p < 0,001$ para todas as variáveis em questão, rejeitando a hipótese nula de normalidade dos dados (HAIR *et al.*, 2005).

Posteriormente, verificou-se a normalidade multivariada, que consiste em uma generalização da normal univariada para diversas variáveis aleatórias simultaneamente (MINGOTI, 2007). Com isso, utilizou-se o teste de Mardia, que também indicou não haver normalidade multivariada (valor da curtose multivariada = 298,595; valor crítico = 55,711). Segundo Tabachnick e Fidel (2001), o valor da curtose multivariada por ser interpretado como o escore Z. Para que houvesse normalidade multivariada, o valor do teste deveria ser inferior a 1,00 (conservador).

A ausência de normalidade tanto uni quanto multivariada consiste portanto, em uma limitação do estudo e será levada em conta para a escolha dos métodos de estimação dos parâmetros nas próximas análises.

5.2.4 Análise de linearidade

A linearidade consiste em outro pressuposto das técnicas multivariadas baseadas em medidas de associação. Tabachnick e Fidel (2001) explicam que trata-se da suposição de que existe uma relação linear entre duas variáveis. Hair *et al.* (2005) destacam a importância de sua verificação, pois relações não lineares não são identificadas nos valores de correlação, e isso pode resultar na subestimação da força real da relação.

Realizou-se, portanto, o exame dos diagramas de dispersão das variáveis do estudo pelo comando *Scatter Plot* no software SPSS. Destaca-se que as variáveis seguem um padrão razoavelmente linear.

Ademais, examinou-se a matriz de correlação entre as variáveis de cada construto (apresentada nos anexos) com o objetivo de identificar relações não significativas que poderiam violar o princípio da linearidade. Para tal, escolheu-se a correlação de Pearson, por ser a mais utilizada para medir relações lineares (TABACHNICK e FIDEL, 2001).

Todos os pares de variáveis de um mesmo construto demonstraram correlações lineares significativas. As únicas exceções foram os pares de variáveis Lealdade1-Lealdade6; Lealdade2-Lealdade6 e Lealdade4-Lealdade6. Fazendo uma leitura deste resultado, é possível afirmar que não houve relação linear, pois a variável Lealdade6, além de pertencer à dimensão de Compras Repetidas, se aplica somente a pessoas viajando a trabalho que não

possuem a escolha da companhia aérea e, portanto, não é representativa da amostra pesquisada.

Optou-se por não adotar nenhuma medida corretiva de exclusão de variáveis neste momento para que seja analisada sua adequação durante a análise fatorial e a análise de confiabilidade.

5.2.5 Análise de homoscedasticidade

A homoscedasticidade é mais um pressuposto das análises multivariadas e verifica as relações de dependência entre as variáveis. Segundo (HAIR *et al.*, 2005), trata-se do exame da igualdade de variância entre as variáveis dependentes ao longo do domínio das variáveis preditoras.

Para avaliar a igualdade das matrizes de variância, utilizou-se o Índice de Mardia, pois, segundo Tabachnick e Fidel (2001), a homoscedasticidade é relacionada à suposição de normalidade, e quando esta última se verifica pode-se afirmar que a relação entre as variáveis é homoscedástica. Portanto, assim como a ausência de normalidade, o teste de Mardia mostra que as variáveis deste estudo podem ser consideradas heterocedásticas. Os autores explicam que mesmo não sendo homoscedástica a relação entre as variáveis pode ser legítima e que a constatação não invalida as análises.

A despeito da falta de normalidade e homoscedasticidade verificada neste estudo, será dada continuidade às análises multivariadas e à aplicação da técnica de modelagem de equações estruturais, pois, segundo Hair *et al.* (2005), essas suposições são mais conceituais que estatísticas. O autor esclarece que, do ponto de vista estatístico, as violações a essas duas propriedades indicam apenas que elas diminuem as correlações observadas nos dados e devem ser vistas como uma limitação do estudo.

5.2.6 Análise de multicolinearidade

A multicolinearidade é um problema que pode acontecer com uma matriz de dados quando as variáveis são excessivamente correlacionadas, tomando-se por base valores acima de 0,900 (TABACHNICK e FIDEL, 2001). Isso pode ocorrer quando duas variáveis são tão similares que geram redundância nas questões.

A multicolinearidade acaba gerando uma redução nos dados, pois, de acordo com os autores acima referenciados, as formas de solucionar o problema preveem a exclusão de uma das variáveis redundantes ou a combinação de ambas.

Hair *et al.* (2005, p.40) enfatizam que o problema deve ser resolvido pois, “quando a multicolinearidade aumenta, a habilidade de definir qualquer efeito da variável diminui”.

Portanto, para averiguar se existe multicolinearidade nos dados deste estudo, inicialmente, examinou-se a matriz de correlação de cada construto (apresentada nos anexos).

Destaca-se a presença de três pares de variáveis que possuem correlação acima de 0,900. Todos pertencem ao construto Boca a Boca Positivo e suas correlações são ilustradas na tabela a seguir:

TABELA 14
Avaliação de multicolinearidade do construto Boca a Boca Positivo

		Boca1	Boca2	Boca3	Boca4	Boca5
Boca1	Correlação de Pearson	1				
	Sig. (bicaudal)					
Boca2	Correlação de Pearson	0,931	1			
	Sig. (bicaudal)	0,000				
Boca3	Correlação de Pearson	0,918	0,957	1		
	Sig. (bicaudal)	0,000	0,000			
Boca4	Correlação de Pearson	0,827	0,830	0,861	1	
	Sig. (bicaudal)	0,000	0,000	0,000		
Boca5	Correlação de Pearson	0,786	0,803	0,835	0,892	1
	Sig. (bicaudal)	0,000	0,000	0,000	0,000	

Fonte: Dados da pesquisa

Os elevados valores de correlação indicam que as questões do construto: (“Após essa experiência com a companhia aérea, é provável que eu..”): Boca1 (“...diga coisas positivas

sobre ela”). Boca2 (“...a recomende a amigos e parentes”) e Boca3 (“...indique a qualquer um que perguntar”) podem ser muito similares na visão dos respondentes.

Para confirmar a existência de multicolinearidade, realizou-se um teste adicional, que consiste em averiguar os valores de inflação da variância (VIF) e de tolerância das variáveis (HAIR *et al.*, 2005). Os resultados são apresentados na tabela a seguir:

TABELA 15
Análise de multicolinearidade das variáveis

Variável	Tolerância	VIF	Variável	Tolerância	VIF
Controle1	0,463	2,159	Satisfação1	0,209	4,783
Controle2	0,472	2,120	Satisfação2	0,142	7,066
Controle3	0,478	2,092	Satisfação3	0,126	7,918
Controle4	0,722	1,385	Satisfação4	0,302	3,308
Estabilidade1	0,704	1,421	Satisfação5	0,636	1,572
Estabilidade2	0,702	1,425	Satisfação6	0,206	4,843
Estabilidade3	0,749	1,336	Confiança1	0,419	2,388
Estabilidade4	0,624	1,604	Confiança2	0,214	4,665
Severidade1	0,434	2,306	Confiança3	0,201	4,981
Severidade2	0,455	2,199	Confiança4	0,215	4,647
Severidade3	0,498	2,007	Confiança5	0,293	3,418
Severidade4	0,541	1,848	Confiança6	0,220	4,536
JDistributiva1	0,219	4,565	Confiança7	0,232	4,312
JDistributiva2	0,211	4,749	Segurança	0,766	1,306
JDistributiva3	0,454	2,204	Lealdade1	0,247	4,055
JDistributiva4	0,421	2,377	Lealdade2	0,254	3,940
JProcessual1	0,395	2,531	Lealdade3	0,611	1,637
JProcessual2	0,297	3,362	Lealdade4	0,536	1,867
JProcessual3	0,294	3,400	Lealdade5	0,490	2,042
JProcessual4	0,459	2,177	Lealdade6	0,817	1,224
JInteracional1	0,199	5,024	Boca1	0,104	9,647
JInteracional2	0,392	2,549	Boca2	0,056	17,766
JInteracional3	0,192	5,212	Boca3	0,059	16,879
JInteracional4	0,730	1,369	Boca4	0,143	6,971
Emoções1	0,340	2,944	Boca5	0,163	6,126
Emoções2	0,431	2,321	Reclamação1	0,343	2,914
Emoções3	0,423	2,365	Reclamação2	0,089	11,266
Emoções4	0,540	1,850	Reclamação3	0,088	11,395
Emoções5	0,405	2,468	Reclamação4	0,363	2,751
Emoções6	0,562	1,780			
Emoções7	0,342	2,928			

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que no construto Boca a Boca Positivo apenas as variáveis Boca2 e Boca3 apresentaram valores de VIF superiores ao limite de 10,000, sugerido por Hair *et al.* (2005). Confirma-se a redundância dessas variáveis. Portanto, optou-se por mesclá-las utilizando a média de seus valores.

Apesar de não ter sido constatado na análise da matriz de correlação, o construto Intenção de Reclamar também apresenta duas variáveis (Reclamação2 e Reclamação3) com valores de inflação de variância superiores a 10,000. Entretanto, os valores de VIF ficaram muito próximos ao aceitável, e com isso as variáveis serão mantidas. Assume-se que elas não refletem o mesmo conceito, sendo compostas pela intenção de reclamar à duas instâncias distintas: Anac e Infraero. Ainda segundo Hair *et al.* (2005), uma certa multicolinearidade é até desejável, pois para o emprego das próximas etapas da análise multivariada é importante que as variáveis de um mesmo construto sejam inter-relacionadas.

Já as medidas de tolerância indicam a proporção da variância explicada pela colinearidade. O maior valor foi observado para a variável Lealdade6 (“Eu continuarei utilizando essa companhia aérea pois a escolha é da empresa em que trabalho”) e o menor para a variável Boca2 (“...a recomende a amigos e parentes”). Tabachnick e Fidel (2001) atentam para o fato de que variáveis com valores de tolerância muito baixos, próximos de 0,01, geram instabilidade estatística e podem não ser inseridas em algumas análises. Dessa forma, o problema foi minimizado pela junção da Boca2 com a Boca3, que aumentou a tolerância da nova variável (Boca2-3) para 0,08.

5.3 Análises multivariadas

A seguir, serão apresentados os resultados das principais técnicas multivariadas utilizadas em modelos estruturais que assumem relações associativas e lineares entre construtos.

Inicialmente, foi feita a análise de dimensionalidade, através da análise fatorial exploratória (AFE), pois ela auxilia a compreensão dos construtos para posterior aplicação de outras técnicas. Em seguida, procedeu-se à análise de confiabilidade dos construtos, já em suas novas estruturas.

5.3.1 Análise de dimensionalidade

Segundo Hair *et al.* (2005), a unidimensionalidade é uma situação desejável para o emprego da modelagem de equações estruturais, pois aponta que os indicadores de um mesmo construto compartilham um mesmo conceito ou dimensão.

A análise de dimensionalidade pode ser realizada por meio da análise fatorial exploratória (AFE), que, de acordo com Míngoti (2007), tem o objetivo de descrever a variabilidade original das variáveis atribuídas a um fator comum. O restante dessa variabilidade é atribuído a fatores não incluídos no modelo, ou seja, ao erro aleatório.

A análise fatorial permite, portanto, encontrar fatores para o agrupamento das variáveis do modelo em uma ou mais dimensões latentes comuns, para definir a estrutura subjacente em uma matriz de dados (HAIR *et al.*, 2005).

A AFE é muito utilizada para a redução de dados de um modelo, uma vez que permite a exclusão de variáveis que não apresentam cargas fatoriais suficientes na dimensão desejada. Nestes casos, assume-se que a variável não compartilha dos mesmos padrões de variância das demais, podendo medir conceitos diferentes dos pretendidos.

O método de extração de fatores utilizado foi o de componentes principais, cujo objetivo maior é explicar a estrutura de variância e covariância de um vetor aleatório, mediante a construção de combinações lineares das variáveis originais (MINGOTI, 2007). Sendo assim, para cada autovalor encontra-se o autovetor normalizado correspondente, de acordo com o teorema de decomposição espectral das matrizes. Utilizou-se o padrão do número de fatores extraídos com autovalores (*eigenvalues*) superiores a 1 para atribuição do número de dimensões para cada modelo analisado.

Escolheu-se o método de rotação fatorial ortogonal por ser o mais indicado para casos em que o pesquisador visa à redução de variáveis para atingir a unidimensionalidade nos construtos e o posterior emprego de técnicas de regressão e previsão (HAIR *et al.*, 2005). Dentre os métodos ortogonais mais comuns (quartmax, varimax e equimax), escolheu-se o varimax, pois simplifica as colunas da matriz fatorial e oferece uma separação mais clara dos

fatores que os outros métodos. Assim, a solução é obtida pela maximização da variância dos quadrados dos *loadings* originais para cada fator (MINGOTI, 2007).

Com o propósito de conhecer a estrutura dimensional das variáveis do modelo, inicialmente realizou-se a análise fatorial com todas as variáveis, como mostra a tabela abaixo:

TABELA 16
Análise fatorial do modelo

(continua)

Matriz rotacionada dos componentes principais												
Variáveis	Fatores											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Controle1	-0,038	-0,041	0,163	-0,019	0,097	0,828	-0,036	-0,016	-0,028	-0,005	-0,017	0,058
Controle2	-0,100	-0,098	0,160	-0,017	0,068	0,784	-0,105	0,011	0,007	0,070	0,048	-0,015
Controle3	-0,119	-0,058	0,138	-0,005	0,120	0,788	-0,135	0,008	-0,023	0,012	0,044	-0,010
Controle4	0,055	0,143	0,028	0,063	0,024	-0,515	0,097	0,034	0,299	0,212	-0,006	0,042
Estabilidade1	0,013	-0,251	0,031	-0,215	-0,094	0,137	-0,073	0,091	0,461	-0,223	0,235	-0,269
Estabilidade2	-0,015	0,033	0,010	-0,034	-0,020	-0,133	0,034	-0,034	0,732	0,048	-0,045	0,128
Estabilidade3	-0,019	0,057	0,020	0,023	0,051	-0,164	0,008	-0,054	0,677	0,182	-0,145	0,075
Estabilidade4	-0,038	-0,139	0,069	-0,004	-0,016	0,133	-0,147	0,016	0,666	-0,242	0,266	-0,143
Severidade1	-0,210	-0,082	0,200	-0,057	0,109	0,102	-0,729	-0,003	0,148	-0,029	0,116	0,113
Severidade2	-0,190	-0,095	0,226	-0,048	0,162	0,269	-0,632	-0,034	0,067	-0,077	0,063	0,132
Severidade3	0,136	0,132	-0,155	0,003	-0,056	-0,016	0,798	0,050	0,098	0,001	-0,022	0,076
Severidade4	0,127	0,232	-0,154	0,097	-0,060	-0,117	0,682	0,064	0,000	-0,009	0,035	0,120
JDistributiva1	0,108	0,797	-0,114	0,069	0,039	-0,009	0,018	-0,054	0,019	-0,139	0,150	0,061
JDistributiva2	0,111	0,805	-0,144	0,071	0,021	0,023	0,042	-0,054	0,000	-0,129	0,110	0,024
JDistributiva3	0,120	0,666	-0,120	0,104	-0,040	-0,222	0,001	0,088	0,027	0,040	-0,164	-0,104
JDistributiva4	0,121	0,644	-0,050	0,070	-0,058	-0,065	0,027	0,229	0,041	0,215	-0,088	-0,091
JProcessual1	0,142	0,746	-0,077	0,082	-0,066	0,084	0,009	0,074	-0,010	0,136	-0,177	0,068
JProcessual2	0,183	0,756	-0,120	0,088	-0,016	-0,073	0,147	0,147	-0,056	0,089	-0,100	0,046
JProcessual3	0,217	0,755	-0,106	0,065	-0,037	-0,117	0,150	0,120	-0,044	0,040	-0,025	0,073
JProcessual4	0,183	0,710	-0,050	0,036	-0,025	-0,067	0,193	-0,041	-0,042	-0,007	0,096	-0,015
JInteracional1	0,249	0,167	-0,142	0,159	-0,170	0,034	0,042	0,839	-0,032	0,007	-0,017	0,007
JInteracional2	0,223	0,515	-0,135	0,180	-0,049	-0,084	0,144	0,500	-0,003	0,139	-0,057	0,058
JInteracional3	0,257	0,169	-0,148	0,171	-0,137	0,001	0,039	0,831	-0,012	0,058	-0,033	0,001
JInteracional4	-0,106	-0,012	0,108	-0,008	0,078	0,074	-0,063	-0,399	0,050	0,051	0,551	0,111
Emoções1	-0,145	-0,123	0,732	-0,074	0,114	0,128	-0,170	-0,129	0,037	-0,073	0,130	-0,043
Emoções2	-0,127	-0,182	0,615	-0,137	0,166	0,125	-0,109	-0,243	0,031	0,039	0,184	0,145
Emoções3	-0,104	-0,132	0,683	-0,023	0,157	0,139	-0,095	-0,039	-0,085	-0,111	-0,001	0,138
Emoções4	-0,084	-0,077	0,701	-0,108	0,101	0,043	-0,098	-0,011	-0,020	0,026	-0,058	0,119
Emoções5	-0,151	-0,104	0,731	-0,058	0,100	0,074	-0,166	-0,044	-0,040	-0,019	-0,026	0,104
Emoções6	-0,037	-0,094	0,692	-0,009	-0,047	-0,037	0,004	0,016	0,132	0,003	0,029	-0,235
Emoções7	-0,140	-0,099	0,748	-0,064	0,082	0,156	-0,117	-0,063	0,079	0,003	0,157	-0,130

TABELA 16
Análise fatorial do modelo

(conclusão)

Satisfação1	0,799	0,157	-0,109	0,230	-0,017	-0,087	0,096	0,085	-0,042	-0,079	-0,021	-0,005
Satisfação2	0,799	0,155	-0,100	0,199	-0,050	-0,056	0,131	0,103	-0,030	-0,112	-0,029	-0,004
Satisfação3	0,824	0,164	-0,091	0,197	-0,061	-0,066	0,158	0,078	-0,046	-0,083	-0,033	-0,030
Satisfação4	0,793	0,150	-0,094	0,108	-0,054	-0,085	0,085	0,068	-0,095	-0,095	-0,065	-0,074
Satisfação5	-0,417	-0,027	0,196	-0,037	0,079	0,005	-0,048	0,066	-0,050	-0,064	0,545	0,037
Satisfação6	0,813	0,164	-0,134	0,239	-0,089	-0,062	0,098	0,064	-0,011	0,001	-0,037	-0,044
Confiança1	0,457	0,256	-0,090	0,420	-0,099	-0,187	0,115	0,063	-0,034	0,215	0,125	0,103
Confiança2	0,480	0,118	-0,102	0,709	-0,074	-0,006	0,041	0,178	-0,032	0,140	0,000	0,012
Confiança3	0,520	0,134	-0,171	0,702	-0,061	-0,013	0,028	0,123	-0,032	0,066	-0,006	-0,001
Confiança4	0,443	0,133	-0,102	0,761	-0,079	-0,031	0,034	0,103	-0,043	0,113	-0,015	0,014
Confiança5	0,532	0,138	-0,078	0,663	-0,034	0,028	0,058	0,056	0,001	-0,024	-0,085	-0,038
Confiança6	0,496	0,188	-0,109	0,676	-0,059	-0,081	0,092	0,103	-0,029	0,161	-0,052	0,036
Confiança7	0,605	0,161	-0,120	0,591	-0,044	-0,021	0,057	0,110	0,018	0,045	-0,087	0,028
Segurança	0,215	0,027	-0,041	0,194	0,033	0,003	0,011	0,037	0,060	0,554	-0,043	-0,021
Lealdade1	0,812	0,062	-0,108	0,115	-0,077	-0,016	0,076	0,065	0,065	0,075	-0,071	-0,022
Lealdade2	0,808	0,087	-0,048	0,103	-0,066	-0,087	0,076	0,088	0,008	0,112	-0,103	-0,026
Lealdade3	-0,417	-0,114	0,128	-0,086	0,182	0,051	-0,100	0,078	0,053	-0,036	0,450	0,190
Lealdade4	0,582	0,052	-0,029	0,071	-0,085	0,090	-0,013	0,125	0,157	-0,042	-0,249	0,182
Lealdade5	0,657	0,043	0,012	0,058	-0,051	-0,035	0,009	-0,028	0,076	-0,025	-0,204	0,305
Lealdade6	0,073	0,049	0,052	0,020	0,022	0,013	0,004	0,000	0,063	-0,011	0,138	0,828
Boca1	0,765	0,163	-0,128	0,170	-0,117	-0,036	0,096	0,102	-0,029	0,359	-0,004	0,015
Boca2 e 3	0,804	0,162	-0,120	0,176	-0,097	-0,038	0,079	0,111	-0,041	0,345	-0,003	-0,012
Boca4	0,740	0,181	-0,084	0,115	-0,112	-0,060	0,068	0,081	-0,088	0,453	0,103	-0,007
Boca5	0,713	0,201	-0,081	0,104	-0,086	-0,096	0,074	0,059	-0,048	0,469	0,123	0,040
Reclamação1	-0,107	0,006	0,123	0,036	0,843	0,107	-0,067	-0,021	-0,048	-0,006	-0,013	0,038
Reclamação2	-0,137	-0,075	0,115	-0,050	0,926	0,074	-0,061	-0,069	0,028	-0,007	0,063	-0,011
Reclamação3	-0,137	-0,040	0,122	-0,078	0,921	0,073	-0,077	-0,084	0,026	0,016	0,058	0,005
Reclamação4	-0,135	-0,014	0,161	-0,114	0,793	0,036	-0,106	-0,139	-0,015	-0,013	0,075	0,004

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que a solução fatorial para o modelo composto por 59 variáveis encontrou 12 dimensões, número bem próximo da quantidade de construtos (10). Tais fatores explicam 68,92% de variância. Na tabela acima, encontram-se destacadas as maiores cargas fatoriais para cada variável. É interessante notar que para quase todos os construtos as variáveis compartilham um mesmo fator com suas cargas fatoriais máximas, o que já pode ser um indício da unidimensionalidade desses construtos.

O teste de esfericidade de Bartlett indicou que a análise fatorial é adequada. O valor $p < 0,001$ ($X^2 = 25.895,54$, com 1711 g.l.) permite rejeitar a hipótese nula de que a matriz de correlação populacional é próxima da matriz identidade (MINGOTI, 2007).

Outra medida que indica a adequabilidade do modelo fatorial é o critério de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Segundo Mingoti (2007), o KMO mede se a matriz de correlação inversa é próxima da matriz diagonal. O KMO obtido para a análise fatorial é de 0,934, valor que indica excelente adequação do modelo, segundo a autora.

Tendo em vista a boa adequação da análise fatorial do modelo e a clara concentração das cargas fatoriais dos construtos em um mesmo fator em grande parte dos casos, procedeu-se à análise fatorial por construto. Esse procedimento teve o objetivo de validar a unidimensionalidade dos construtos ou fazer ajustes de redução de dados, de forma a atingi-la e a melhorar a variância explicada. Ressalta-se que o esforço em se chegar a apenas uma dimensão não contempla os construtos Justiça Percebida, Lealdade e Confiança que neste estudo são tomados como multidimensionais.

A tabela abaixo mostra a melhor solução fatorial para o construto Controle:

TABELA 17
Solução fatorial construto Controle

Controle		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
Controle1	A causa do problema seria controlável pela companhia aérea.	0,740	0,740
Controle2	A companhia aérea poderia ter previsto a causa do problema.	0,745	0,745
Controle3	A companhia aérea poderia ter feito algo para evitar o problema.	0,725	0,725
Variância explicada			73,67%
KMO			0,720
Sig. Teste de Bartlett			0,000

Fonte: Dados da pesquisa

A análise fatorial inicial do construto Controle mostrou que a variável Controle4 (“A causa do problema estava fora do controle da companhia aérea”) obteve baixa variância compartilhada com as demais, apresentando comunalidade de 0,320. Tabachnick e Fidel (2001) explicam que a comunalidade representa a variância explicada pela variável para cada fator da solução e corresponde à soma dos quadrados dos *loadings* de uma variável ao longo dos fatores. O valor encontrado para Controle 4 pode ser considerado baixo, pois, segundo

Hair *et al.* (2005), variáveis com comunalidade inferiores a 0,500 não possuem explicação suficiente do construto.

Dessa forma, optou-se pela exclusão da variável em questão. A nova solução fatorial, apresentada na tabela acima mostrou-se mais adequada, com 73,67% de variância explicada (contra 60,67% da solução anterior) e KMO de 0,720.

Já a tabela a seguir, apresenta a solução fatorial para o construto Estabilidade:

TABELA 18
Solução fatorial construto Estabilidade

Estabilidade		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
Estabilidade1	É muito provável que o mesmo problema aconteça novamente em um futuro próximo.	0,727	0,529
Estabilidade2	É muito provável que a causa do problema seja permanente, ou seja, de difícil eliminação.	0,623	0,389
Estabilidade4	É provável que a causa do problema apareça frequentemente.	0,833	0,695
Variância explicada			53,74%
KMO			0,556
Sig. Teste de Bartlett			0,000

Fonte: Dados da pesquisa

A análise fatorial inicial do construto Estabilidade encontrou dois fatores. Dessa forma, optou-se por excluir a variável Estabilidade3, com maior carga (0,835) no fator indesejável. A nova solução mostrou-se unidimensional. Entretanto, os valores de comunalidade para a variável Estabilidade2 encontram-se abaixo do desejável, o que contribui para diminuir a variância explicada e o KMO. Contudo, visando manter um mínimo de três variáveis por construto, como recomenda a literatura sobre escalas multi-itens (HENARD, 2002), decidiu-se não reduzir mais os dados neste momento.

A tabela a seguir mostra a análise fatorial do construto Severidade:

TABELA 19
Solução fatorial construto Severidade

Severidade		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
Severidade1	O problema ocorrido gerou consequências muito negativas para mim.	0,825	0,681
Severidade2	Considero muito grave o problema ocorrido.	0,793	0,629
Severidade3	O problema gerou consequências insignificantes para mim.	-0,799	0,639
Severidade4	Considero pouco severo o problema ocorrido.	-0,749	0,561
Variância explicada			62,72%
KMO			0,711
Sig. Teste de Bartlett			0,000

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que o construto Severidade mostrou-se unidimensional sem a necessidade de exclusão de variáveis. O valor de KMO (0,711) e a significância do teste de Bartlett mostram que a análise fatorial é adequada. A variância explicada de 62,72% é suficiente para a continuidade das análises mantendo as quatro variáveis do construto.

Já o construto Justiça Percebida apresentou duas dimensões na análise fatorial com todas as 12 variáveis. O fator 1 concentrou altas cargas das variáveis das dimensões Justiça Distributiva e Justiça Processual. Já o segundo fator concentrou cargas elevadas das variáveis Justiça Interacional. Isso pode indicar que no contexto estudado os dois primeiros conceitos se aproximam mais do que a justiça em relação à interação com os consumidores. Por se tratar de um construto teoricamente multidimensional, não foram feitas reduções neste momento. Procedeu-se, então, à análise fatorial de cada dimensão separadamente, assumindo tratar-se de construtos de segunda ordem, cuja unidimensionalidade é desejável.

A tabela a seguir mostra a solução fatorial para a dimensão de Justiça Distributiva:

TABELA 20
Solução fatorial da dimensão Justiça Distributiva

Justiça Distributiva		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
JDistributiva1	A companhia aérea me ofereceu uma compensação justa pelo problema ocorrido.	0,921	0,849
JDistributiva2	A companhia aérea me ofereceu a compensação que eu merecia pelo problema ocorrido.	0,933	0,871
JDistributiva3	A companhia aérea me ofereceu uma explicação do problema ocorrido.	0,715	0,512
Variância explicada			74,36%
KMO			0,620
Sig. Teste de Bartlett			0,000

Fonte: Dados da pesquisa

Para a dimensão Justiça Distributiva, retirou-se a variável JDistributiva4 (“A companhia aérea me pediu desculpas pelo problema ocorrido”), que apresentou comunalidade de 0,488, inferior a limite recomendável, de 0,500 (HAIR *et al.*, 2005). A exclusão dessa variável aumentou a variância explicada de 64,81% para 74,36%. O valor de KMO indica uma média adequação do modelo de análise fatorial. Contudo, a significância do teste de Bartlett permite considerar válida a AFE.

A tabela a seguir mostra a solução fatorial para a dimensão de Justiça Processual:

TABELA 21
Solução fatorial da dimensão Justiça Processual

Justiça Processual		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
JProcessual1	A companhia aérea assumiu a responsabilidade pelo problema.	0,779	0,607
JProcessual2	A companhia aérea agiu rapidamente para solucionar o problema.	0,895	0,801
JProcessual3	A companhia aérea foi flexível e levou em conta circunstâncias individuais ao solucionar o problema.	0,895	0,801
JProcessual4	A companhia aérea procurou saber minha opinião sobre a melhor forma de solucionar o problema.	0,789	0,623
Variância explicada			70,80%
KMO			0,798
Sig. Teste de Bartlett			0,000

Fonte: Dados da pesquisa

A solução fatorial da dimensão Justiça Processual mostrou-se unidimensional, com variância explicada de 70,80%. Não foi necessária a exclusão de nenhuma variável, pois todas tiveram cargas elevadas e comunalidades acima do limite desejável. O valor de KMO de 0,798 mostra boa adequação da análise fatorial.

A próxima tabela mostra a solução fatorial para a dimensão Justiça Interacional:

TABELA 22
Solução fatorial da dimensão Justiça Interacional

Justiça Interacional		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
JInteracional1	Os funcionários da companhia aérea foram educados comigo.	0,929	0,862
JInteracional2	Os funcionários da companhia aérea mostraram-se realmente interessados em solucionar o problema.	0,787	0,620
JInteracional3	Os funcionários da companhia aérea foram corteses comigo.	0,938	0,879
Variância explicada		78,72%	
KMO		0,659	
Sig. Teste de Bartlett		0,000	

Fonte: Dados da pesquisa

A solução fatorial inicial para a dimensão de Justiça Interacional apresentou 62,97% de variância explicada e baixa comunalidade (0,237) para a variável JInteracional4 (“A companhia aérea tratou de maneira diferente e injusta os diversos passageiros”), que também apresentou carga reduzida (-0,486) no fator desejável. Isso mostra que a questão criada a partir do estudo exploratório não é adequada para medir o conceito de Justiça Interacional e não compartilha da mesma variância das demais. Foram mantidas as outras três variáveis sugeridas na literatura, e a solução final apresentou 78,72% de variância explicada, com elevados *loadings* e comunalidades para todos os indicadores. O KMO é médio, mas, juntamente com o teste de Bartlett, mostrou que a análise fatorial é adequada.

A tabela a seguir mostra a solução fatorial para o construto Emoções:

TABELA 23
Solução fatorial do construto Emoções

Emoções		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
Emoções1	...com muita raiva.	0,822	0,676
Emoções2	...muito ofendido.	0,780	0,609
Emoções3	...muito desapontado.	0,769	0,592
Emoções4	...muito angustiado.	0,721	0,520
Emoções5	...muito frustrado.	0,800	0,640
Emoções7	...muito irritado.	0,781	0,611
Variância explicada			60,78%
KMO			0,846
Sig. Teste de Bartlett			0,000

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que a análise fatorial do construto Emoções provou ser adequada (KMO = 0,846 e Teste de Bartlett significativa) e unidimensional. Decidiu-se excluir a variável Emoções6 (...muito impaciente), por ter comunalidade baixa (0,384). Isso aumentou a variância explicada do construto de 56,62% para 60,78%, que pode ser considerada moderada. Ademais, todos os valores de *loadings* e comunalidades ficaram dentro dos padrões recomendados.

Já a tabela a seguir, mostra a solução fatorial para o construto Satisfação:

TABELA 24
Solução fatorial do construto Satisfação

Satisfação		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
Satisfação1	Eu estou satisfeito com a minha escolha de voar por esta companhia aérea.	0,903	0,815
Satisfação2	A escolha por esta companhia aérea foi sábia.	0,929	0,863
Satisfação3	Eu estou certo de que foi a decisão correta voar por esta companhia aérea.	0,948	0,899
Satisfação4	Se eu fosse viajar novamente, eu escolheria outra companhia aérea.	0,852	0,726
Satisfação6	Eu estou feliz com minha decisão de voar por esta companhia aérea.	0,903	0,816
Variância explicada			80,36%
KMO			0,884
Sig. Teste de Bartlett			0,000

Fonte: Dados da pesquisa

Inicialmente, a análise fatorial do construto Satisfação foi unidimensional, com variância explicada de 71,92%. Entretanto, a variável Satisfação5 (“Eu me arrependi de ter voado por esta companhia aérea”) apresentou comunalidade baixa (0,242) com carga fatorial também baixa (-0,492). Por isso, optou-se por sua exclusão. É possível que uma pessoa arrependida não necessariamente possua baixa satisfação. A solução final apresentou variância explicada bastante elevada (80,36%) e KMO também alto (0,884), indicando boa adequação da análise fatorial. Os *loadings* e comunalidades das variáveis restantes também tiveram valores altos; em geral, superiores a 0,800.

A próxima tabela mostra a solução fatorial para o construto Confiança:

TABELA 25
Solução fatorial do construto Confiança

Confiança		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
Confiança1	A companhia aérea sempre faz o que é certo.	0,717	0,514
Confiança2	A companhia aérea é íntegra.	0,894	0,799
Confiança3	A companhia aérea é competente.	0,910	0,828
Confiança4	A companhia aérea é honesta.	0,901	0,813
Confiança5	A companhia aérea possui credibilidade.	0,856	0,733
Confiança6	A companhia aérea é transparente.	0,900	0,810
Confiança7	A companhia aérea é confiável.	0,881	0,776
Variância explicada			75,32%
KMO			0,933
Sig. Teste de Bartlett			0,000

Fonte: Dados da pesquisa

Inicialmente, foi feita a análise fatorial para todas as variáveis do construto Confiança, juntamente com a variável criada para medir a questão de Segurança. Contudo, notou-se que a variável de Segurança possui baixa carga no fator desejável (0,381) e baixa variância explicada (comunalidade = 0,145), o que mostra que a variável não compartilha fortemente de um mesmo conceito que as demais. Com isso, Segurança deve ser testada separadamente das questões de Confiança. Sendo assim, realizou-se nova análise fatorial com as sete variáveis de Confiança. A solução mostrou-se unidimensional, com variância explicada de 75,32%. Não foi necessário excluir nenhuma variável, pois todas apresentaram *loadings* elevados no fator desejável e comunalidades acima do recomendado (0,500). O valor de KMO (0,933) mostra excelente adequação da análise fatorial (MINGOTI, 2007).

A análise fatorial do construto Lealdade, inicialmente, agrupou as variáveis em dois fatores, assim como proposto no estudo. Entretanto, apenas a variável Lealdade6 apresentou cargas elevadas (0,897) no segundo fator, que, supostamente, seria o da dimensão Compras Repetidas. É possível que isso tenha ocorrido, pois a variável em questão aplica-se exclusivamente ao público que viaja a trabalho, carregando um conceito diferente das demais variáveis. Contudo, por se tratar de um construto tido como multidimensional neste estudo não foram feitas reduções de dados neste momento. Procedeu-se, então, à análise fatorial de cada dimensão separadamente, assumindo-se tratar-se de construtos de segunda ordem, cuja unidimensionalidade é desejável.

A tabela a seguir mostra a solução fatorial para a dimensão de Lealdade Atitude:

TABELA 26
Solução fatorial da dimensão Lealdade Atitude

Variável	Lealdade (Atitude)		Loadings	Comunalidade
	Questão			
Lealdade1	Em minha próxima viagem, eu certamente escolherei esta companhia aérea.		0,907	0,823
Lealdade2	Caso eu faça outra viagem, esta companhia aérea será minha primeira opção.		0,918	0,843
Lealdade3	Se eu tiver escolha, não irei utilizar os serviços desta companhia aérea novamente.		-0,635	0,404
Variância explicada			68,98%	
KMO			0,590	
Sig. Teste de Bartlett			0,000	

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que a variável Lealdade3 apresentou comunalidade baixa (0,404), contudo próxima do limite de 0,500. Optou-se por não retirá-la neste momento, na tentativa de manter pelo menos três indicadores por construto, como recomendado para escalas multi-itens (HENARD, 2002). A variância explicada foi de 68,98% e o valor de KMO indica adequação média da análise fatorial.

Já a próxima tabela mostra a solução fatorial para a dimensão Compras Repetidas do construto Lealdade:

TABELA 27
Solução fatorial da dimensão Lealdade Compras Repetidas

Lealdade (Compras Repetidas)		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
Lealdade4	Se a companhia aérea me oferecer mais benefícios, sempre a escolherei em minhas viagens.	0,838	0,702
Lealdade5	Eu continuarei utilizando essa companhia aérea em função dos programas de milhagem oferecidos.	0,880	0,774
Lealdade6	Eu continuarei utilizando essa companhia aérea pois a escolha é da empresa em que trabalho.	0,361	0,131
Variância explicada			53,54%
KMO			0,500
Sig. Teste de Bartlett			0,000

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que, apesar de o Teste de Bartlett mostrar que a análise fatorial é adequada, o valor de KMO e o da variância explicada são baixos para a dimensão em questão. Isso pode ser causado pela variável Lealdade6, que apresentou baixa carga no fator desejável e comunalidade muito inferior ao limite aceitável. Tudo indica que esta variável não compartilha do mesmo conceito das demais e que, portanto, deveria ser excluída do estudo. Contudo, faz-se um esforço em manter pelo menos três variáveis por construto/dimensão neste momento até que seja feita a análise de confiabilidade para confirmação da necessidade de maior redução nos dados. A próxima tabela mostra a solução fatorial para o construto Boca a Boca Positivo:

TABELA 28
Solução fatorial do construto Boca a Boca Positivo

Boca a Boca Positivo		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
Boca1	...diga coisas positivas sobre ela.	0,940	0,884
Boca2e3	(média das variáveis: ...a recomende a amigos e parentes; e ...indique a qualquer um que perguntar.)	0,959	0,920
Boca4	...a defenda com conhecidos	0,947	0,897
Boca5	...convença os outros de que ela é ideal	0,928	0,862
Variância explicada			89,05%
KMO			0,800
Sig. Teste de Bartlett			0,000

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que não foi necessário excluir nenhuma variável do construto, que possui variância explicada elevada, de 89,05%. Ademais, todos os valores de cargas e comunalidades são altos e superiores a 0,850, indicando que as questões compartilham fortemente de um mesmo conceito e variância. O teste de Bartlett e o KMO de 0,800 mostraram que a análise fatorial é adequada.

Por fim, a tabela a seguir mostra a solução fatorial para o construto Intenção de Reclamar:

TABELA 29
Solução fatorial do construto Intenção de Reclamar

Intenção de Reclamar		Loadings	Comunalidade
Variável	Questão		
Reclamação1	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à empresa.	0,862	0,742
Reclamação2	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil).	0,956	0,913
Reclamação3	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à INFRAERO (Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária).	0,957	0,915
Reclamação4	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal através de processo judicial.	0,848	0,719
Variância explicada			82,24%
KMO			0,802
Sig. Teste de Bartlett			0,000

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que a análise fatorial da Intenção de Reclamar mostrou-se aplicável (Bartlett significativa e KMO de 0,802), com variância explicada de 82,24%. Os valores elevados de cargas e comunalidades indicam que as variáveis do estudo são adequadas para medir o construto.

5.3.2 Análise de confiabilidade

A análise de confiabilidade é comumente utilizada para avaliar o grau de consistência entre múltiplas medidas de um construto (HAIR *et al.*, 2005). Tabachnick e Fidel (2001) explicam que trata-se da proporção da variância observada em relação à variância total (observada mais o erro).

Uma medida amplamente usada para avaliar a confiabilidade dos construtos é o Alpha de Cronbach. Ele mede a consistência interna entre as variáveis de uma escala múltipla, assumindo que os itens devem medir o mesmo construto e ser altamente inter-correlacionados.

Hair *et al.* (2005) atentam que o uso dessa medida assume a unidimensionalidade entre os construtos, como foi comprovado na análise de dimensionalidade feita na seção anterior. Dessa forma, procedeu-se à análise de confiabilidade para cada construto ou dimensão do modelo.

Como a utilização do Alpha de Cronbach exige que cada conceito seja medido por vários indicadores, não foi possível obter valores de consistência interna para a dimensão Segurança, representada por apenas uma variável. Neste caso, adotou-se a correlação item-com-total para medir a confiabilidade de um item em separado. De acordo com Hair *et al.* (2005), trata-se da correlação do item com o escore da escala múltipla e recomenda-se que o valor exceda 0,500.

Ressalta-se ainda que para a análise de confiabilidade foi feita a inversão dos itens reversos presentes no estudo, por considerar que sinais inversos de correlação em uma análise de confiabilidade prejudicam a consistência interna dos construtos.

A tabela a seguir mostra os valores obtidos para a consistência interna de cada construto, após a redução de dados da análise fatorial exploratória:

TABELA 30
Análise de Confiabilidade

Construto	Dimensão	Alpha de Cronbach	Variável excluída	Novo Alpha de Cronbach
Controle		0,821		
Estabilidade		0,545	Estabilidade2	0,592
Severidade		0,800		
Justiça Percebida		0,887		
	Justiça Distributiva	0,808		
	Justiça Processual	0,856		
	Justiça Interacional	0,863		
Emoções		0,869		
Satisfação		0,595	Satisfação4	0,947
Confiança		0,923		
	Confiança	0,945		
	Segurança	0,290*	Segurança	-
Lealdade		0,726		
	Atitude	0,738		
	Compras Repetidas	0,505	Lealdade6	0,711
Boca a Boca		0,959		
Intenção de Reclamar		0,927		

Fonte: Dados da pesquisa

*Valor de referência: 0,500 segundo Hair *et al.* (2005)

Observa-se que a maior parte dos construtos obteve valores de Alpha de Cronbach superiores ao limite de 0,60 a 0,70, sugeridos por Hair *et al.* (2005). O construto Boca a Boca Positivo foi o que apresentou maior valor de consistência interna dentre todos.

Entretanto, os construtos Estabilidade, Satisfação e Lealdade (dimensão Compras Repetidas) possuem Alpha de Cronbach inferiores ao limites aceitáveis. Sendo assim, utilizando o comando *Scale if item deleted* do SPSS foi possível identificar uma variável que, caso excluída, aumentaria a consistência interna de cada construto.

Para o construto Estabilidade, optou-se pela exclusão da variável Estabilidade2 (“É muito provável que a causa do problema seja permanente, ou seja, de difícil eliminação”), o que aumentou o Apha de Cronbach para 0,592. Ressalta-se que esta variável já havia apresentado valores insuficientes de comunalidade na análise fatorial exploratória (0,389), o que contribui para sua retirada. O valor de consistência interna alcançado para o construto

ainda está abaixo do limite sugerido, porém encontra-se bem próximo, podendo ser considerado suficiente para as próximas análises.

Para o construto Satisfação, optou-se pela exclusão da variável Satisfação4 (“Se eu fosse viajar novamente, eu escolheria outra companhia aérea”), o que aumentou o Apha de Cronbach de 0,595 para 0,947, conferindo grande consistência interna ao construto.

Em relação ao construto Lealdade, apenas a dimensão Compra Repetidas apresentou Alpha de Cronbach inferior ao limite de 0,600. Com isso, optou-se por excluir a variável Lealdade6, anteriormente apresentada com baixa variância explicada em relação às demais. Destaca-se que a consistência interna aumentou e a dimensão ficou com Alpha de Cronbach de 0,711, dentro do limite aceitável.

Por fim, a correlação item-com-total do indicador do construto Segurança (0,290) mostrou-se bastante abaixo do valor recomendado por Hair *et al.* (2005), de 0,500. Somado ao fato de o construto ter apresentado baixa variância explicada com os demais indicadores na análise fatorial, a análise de confiabilidade aponta para a necessidade de excluir o conceito do modelo. É possível que o conceito não tenha sido medido da melhor forma ou que, apesar de relevante para a decisão de viajar de avião (em detrimento de outros meios de transporte), a questão de segurança não se relacione com os demais conceitos estudados.

Dessa forma, pode-se tomar como concluídas as análises multivariadas de redução dos dados e de comprovação da confiabilidade dos mesmos. A próxima seção apresenta as variáveis restantes no modelo refinado, que será utilizado para a Modelagem de Equações Estruturais.

5.3.3 Variáveis do modelo estrutural

O quadro a seguir apresenta as variáveis que serão utilizadas nas próximas análises que utilizarão técnicas de Modelagem de Equações Estruturais para testar o modelo proposto;

QUADRO 6
Variáveis restantes após as análises multivariadas

(continua)

Construto/Dimensões		Variáveis
Controle	Controle1	A causa do problema seria controlável pela companhia aérea.
	Controle2	A companhia aérea poderia ter previsto a causa do problema.
	Controle3	A companhia aérea poderia ter feito algo para evitar o problema.
Estabilidade	Estabilidade1	É muito provável que o mesmo problema aconteça novamente em um futuro próximo.
	Estabilidade4	É provável que a causa do problema apareça frequentemente.
Severidade	Severidade1	O problema ocorrido gerou consequências muito negativas para mim.
	Severidade2	Considero muito grave o problema ocorrido.
	Severidade3	O problema gerou consequências insignificantes para mim.
	Severidade4	Considero pouco severo o problema ocorrido.
Justiça Distributiva	JDistributiva1	A companhia aérea me ofereceu uma compensação justa pelo problema ocorrido.
	JDistributiva2	A companhia aérea me ofereceu a compensação que eu merecia pelo problema ocorrido.
	JDistributiva3	A companhia aérea me ofereceu uma explicação do problema ocorrido.
Justiça Percebida	JProcessual1	A companhia aérea assumiu a responsabilidade pelo problema.
	JProcessual2	A companhia aérea agiu rapidamente para solucionar o problema.
	JProcessual3	A companhia aérea foi flexível e levou em conta circunstâncias individuais ao solucionar o problema.
	JProcessual4	A companhia aérea procurou saber minha opinião sobre a melhor forma de solucionar o problema.
Justiça Interacional	JInteracional1	Os funcionários da companhia aérea foram educados comigo.
	JInteracional2	Os funcionários da companhia aérea mostraram-se realmente interessados em solucionar o problema.
	JInteracional3	Os funcionários da companhia aérea foram corteses comigo.
Emoções	Emoções1	Quando aconteceu o problema, eu me senti:
	Emoções2	...com muita raiva.
	Emoções3	...muito ofendido.
	Emoções4	...muito desapontado.
	Emoções5	...muito angustiado.
	Emoções6	...muito irritado.
	Emoções7	...
Satisfação	Satisfação1	Eu estou satisfeito com a minha escolha de voar por esta companhia aérea.
	Satisfação2	A escolha por esta companhia aérea foi sábia.
	Satisfação3	Eu estou certo de que foi a decisão correta voar por esta companhia aérea.
	Satisfação6	Eu estou feliz com minha decisão de voar por esta companhia aérea.

QUADRO 6
Variáveis restantes após as análises multivariadas

		(conclusão)	
Confiança	Confiança1	A companhia aérea sempre faz o que é certo.	
	Confiança2	A companhia aérea é íntegra.	
	Confiança3	A companhia aérea é competente.	
	Confiança4	A companhia aérea é honesta.	
	Confiança5	A companhia aérea possui credibilidade.	
	Confiança6	A companhia aérea é transparente.	
	Confiança7	A companhia aérea é confiável.	
Lealdade	Atitude	Lealdade1	Em minha próxima viagem, eu certamente escolherei esta companhia aérea.
		Lealdade2	Caso eu faça outra viagem, esta companhia aérea será minha primeira opção.
		Lealdade3	Se eu tiver escolha, não irei utilizar os serviços desta companhia aérea novamente.
	Compras Repetidas	Lealdade4	Se a companhia aérea me oferecer mais benefícios, sempre a escolherei em minhas viagens.
		Lealdade5	Eu continuarei utilizando essa companhia aérea em função dos programas de milhagem oferecidos.
Boca a boca positivo		Após essa experiência com a companhia aérea, é muito provável que eu...	
	Boca1	...diga coisas positivas sobre ela.	
	Boca2e3	(média das variáveis: ...a recomende a amigos e parentes; e ...indique a qualquer um que perguntar.)	
	Boca4	...a defenda com conhecidos	
	Boca5	...convença os outros de que ela é ideal	
Intenção de Reclamar		Caso tenha outro problema similar com a companhia aérea,	
	Reclamação1	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à empresa.	
	Reclamação2	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil).	
	Reclamação3	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à INFRAERO (Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária).	
	Reclamação4	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal através de processo judicial.	

Fonte: Elaborado pela autora

Nota-se que o modelo a ser submetido às próximas análises de Modelagem de Equações Estruturais é composto de 10 construtos (13 dimensões) e 49 variáveis.

5.4 Modelagem de Equações Estruturais

Uma vez finalizadas as análises multivariadas para a exploração das características e estrutura dos dados, foi possível refinar o modelo e garantir sua confiabilidade. Parte-se então, para o teste dos pressupostos do estudo.

Para tal, foi utilizada a Modelagem de Equações Estruturais (MEE). Segundo Ullman (2001), a MEE consiste em um conjunto de técnicas estatísticas que permitem avaliar uma série de relações entre uma ou mais variáveis independentes com uma ou mais variáveis dependentes, tanto discretas quanto contínuas.

A modelagem de equações estruturais permite, portanto, responder a uma série de questões envolvendo regressões múltiplas. Para tal, foi utilizado o software Amos 5.0, que, segundo Ullman (2001), permite que os modelos sejam especificados em termos de diagramas e disponibilizem informação detalhadas sobre a qualidade de ajuste. Utilizou-se o método de estimação dos Mínimos Quadrados Generalizados (GLS – Generalized Least Squares), conforme recomenda o autor para casos de violação da normalidade.

Destaca-se que os construtos Justiça Percebida e Lealdade foram decompostos em três e dois construtos distintos, respectivamente, de acordo com suas dimensões latentes. Isso foi feito por tratarem-se de conceitos teóricos distintos, o que foi confirmado na análise de dimensionalidade. Sendo assim, as hipóteses relacionadas a esses construtos foram separadas para cada uma das dimensões.

A figura a seguir mostra o modelo final submetido à Modelagem de Equações Estruturais:

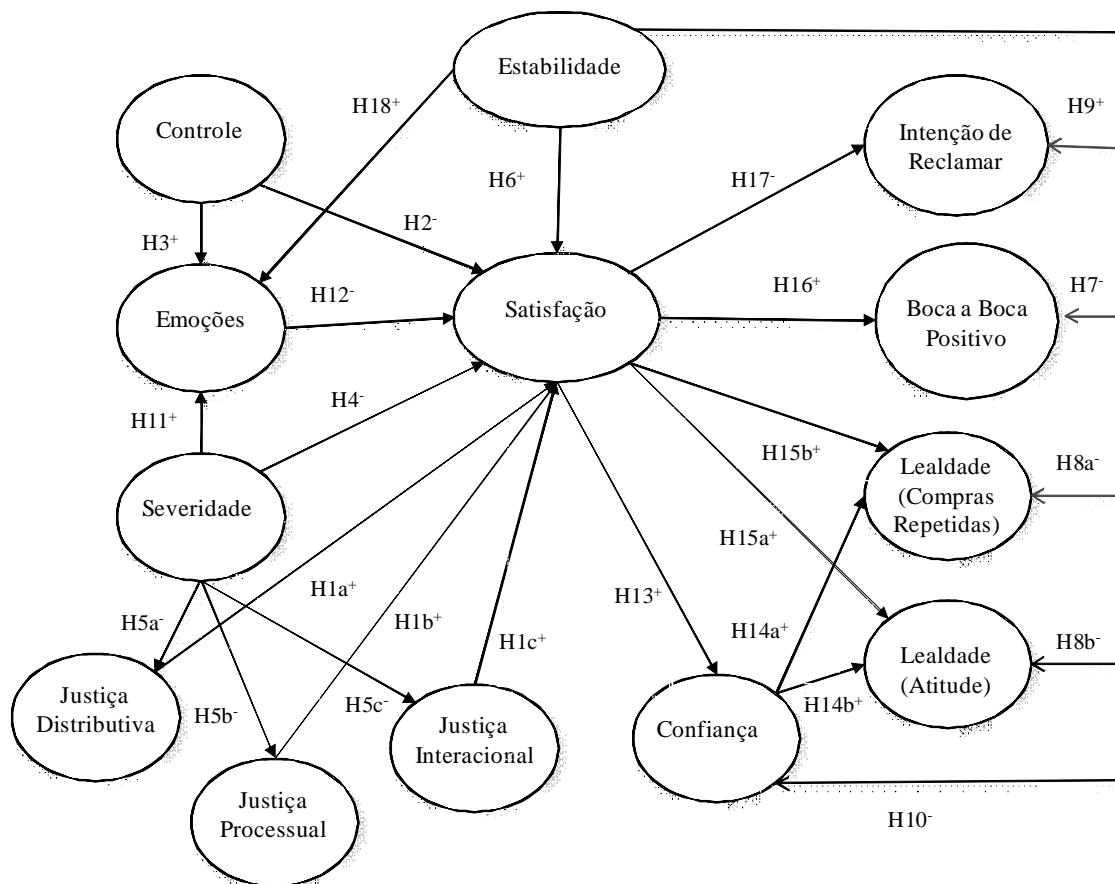


FIGURA 9 - Modelo de Antecedentes e Consequências da Satisfação Testado

Fonte: Elaborado pela autora

Inicialmente, avaliou-se a validade convergente, que consiste em verificar o grau em que os indicadores medem com precisão determinado conceito e se tais medidas são reflexos do mesmo construto latente. Utilizou-se para tal a Análise Fatorial Confirmatória (AFC), conforme sugerem Bagozzi, Yi e Philips (1991). Segundo os autores, a AFC permite o exame das cargas das variáveis sobre cada fator, que neste caso são os construtos ou dimensões inerentes a eles. Klem (2002) elucida que a AFC envolve o modelo de mensuração com os efeitos diretos das variáveis nos construtos, a covariância entre os construtos e os erros de mensuração. Neste momento, ainda não são testadas as relações de causa e efeito entre os conceitos estudados. A tabela a seguir mostra o resultado da validade convergente:

TABELA 31
Análise da validade convergente

Construto/Dimensão	Variável	Carga Padrão	Estimativas	Erro Padrão	Valor Crítico	P Valor
Controle	Controle1	0,722	0,873	0,057	15,411	0,000
	Controle2	0,744	0,874	0,054	16,226	0,000
	Controle3	0,745	0,925	0,056	16,378	0,000
Severidade	Severidade1	0,797	0,995	0,052	19,059	0,000
	Severidade2	0,752	0,884	0,052	17,137	0,000
	Severidade3	0,741	0,959	0,057	16,849	0,000
	Severidade4	0,666	0,827	0,058	14,175	0,000
Justiça Distributiva	JDistributiva1	0,902	1,099	0,048	22,868	0,000
	JDistributiva2	0,939	1,106	0,044	24,898	0,000
	JDistributiva3	0,546	0,671	0,064	10,411	0,000
Justiça Processual	JProcessual2	0,684	0,923	0,066	14,062	0,000
	JProcessual3	0,849	1,093	0,053	20,484	0,000
	JProcessual4	0,853	1,058	0,052	20,518	0,000
Justiça Interacional	JInteracional1	0,677	0,67	0,046	14,504	0,000
	JInteracional2	0,901	1,262	0,071	17,865	0,000
	JInteracional3	0,646	0,895	0,072	12,479	0,000
Emoções	Emoções1	0,846	1,268	0,061	20,885	0,000
	Emoções2	0,701	1,094	0,068	16,182	0,000
	Emoções3	0,764	0,975	0,055	17,705	0,000
	Emoções4	0,63	0,963	0,066	14,608	0,000
	Emoções5	0,799	1,147	0,059	19,562	0,000
	Emoções7	0,775	1,087	0,059	18,576	0,000
Satisfação	Satisfação1	0,881	1,128	0,049	23,139	0,000
	Satisfação2	0,946	1,193	0,046	25,735	0,000
	Satisfação3	0,947	1,235	0,046	26,62	0,000
	Satisfação6	0,88	1,134	0,051	22,086	0,000
Lealdade (Atitude)	Lealdade1	0,884	1,05	0,049	21,542	0,000
	Lealdade2	0,882	1,144	0,051	22,422	0,000
Lealdade (Compras Repetidas)	Lealdade4	0,676	0,882	0,064	13,858	0,000
	Lealdade5	0,783	1,129	0,069	16,322	0,000
Confiança	Confiança1	0,731	0,856	0,051	16,665	0,000
	Confiança2	0,881	1,096	0,05	22,077	0,000
	Confiança3	0,887	1,067	0,046	23,054	0,000
	Confiança4	0,885	1,079	0,046	23,244	0,000
	Confiança5	0,823	1,000	0,048	21,033	0,000
	Confiança6	0,882	1,104	0,047	23,522	0,000
	Confiança7	0,875	1,083	0,049	22,28	0,000
Boca a Boca Positivo	Boca1	0,945	1,174	0,048	24,305	0,000
	Boca2e3	0,973	1,216	0,046	26,305	0,000
	Boca4	0,933	1,18	0,046	25,868	0,000
	Boca5	0,927	1,148	0,046	24,872	0,000
Intenção de Reclamar	Reclamação1	0,804	1,216	0,056	21,547	0,000
	Reclamação2	0,973	1,564	0,052	29,87	0,000
	Reclamação3	0,973	1,545	0,053	29,377	0,000
	Reclamação4	0,771	1,24	0,063	19,744	0,000

Fonte: Dados da pesquisa

Inicialmente, a análise da validade convergente com as 49 variáveis do estudo mostrou-se inadequada pelo software Amos 5.0. O exame das cargas de regressão das variáveis em relação a seus respectivos construtos mostrou que as variáveis Estabilidade1 (“É muito provável que o mesmo problema aconteça novamente em um futuro próximo”) e Estabilidade4 (“É provável que a causa do problema apareça frequentemente”) não possuem validade convergente, com *loadings* não significantes ($p = 0,713$ e $p = 0,716$, respectivamente). É interessante notar que a análise fatorial exploratória (AFE) e a análise de confiabilidade deste construto já haviam indicado que tais variáveis compartilhavam de baixa variância explicada e valor de Alpha de Cronbach inferior aos limites aceitáveis (0,592). Dessa forma, a análise fatorial confirmatória (CFA) comprovou que as duas variáveis restantes não possuem inter-correlação suficiente para refletir o construto. Sendo assim, optou-se por retirar o construto Estabilidade do modelo, assim como todas as hipóteses que o relacionam a algum dos conceitos, por considerar que as variáveis propostas por Vázquez-Casielles, Río-Lanza e Díaz-Martin (2007) não são adequadas para medir o conceito a que se propõe neste contexto estudado.

A nova análise fatorial confirmatória mostrou que todas as cargas de regressão das variáveis são significantes ($p < 0,001$) em relação aos construtos. Partiu-se então para a avaliação da variância extraída e da confiabilidade composta dos construtos, com o intuito de avaliar o grau de segurança em que os indicadores representam o construto.

Segundo Hair *et al.* (2005), a confiabilidade composta permite avaliar o modelo de mensuração e é representada pelo quadrado da soma das cargas padronizadas dividido pelo quadrado da soma das cargas padronizadas mais a soma dos erros padrão, de acordo com a seguinte fórmula:

$$CC = \frac{(\sum \text{cargas padronizadas})^2}{(\sum \text{cargas padronizadas})^2 + \sum e_j}$$

As cargas padronizadas foram obtidas diretamente na saída do Amos 5.0. Já o e_j (erro de mensuração) é igual a 1 menos a confiabilidade de cada indicador, que é o quadrado da carga padronizada. O autor recomenda que os valores de confiabilidade composta sejam superiores a 0,70. Observou-se que 9 dos 12 construtos/dimensões do modelo tiveram valores de CC superiores ao limite esperado, demonstrando elevada consistência interna. Apenas o construto Lealdade (Atitudes) obteve confiabilidade composta inferior ao recomendado

(0,59). Feito o exame das cargas de suas variáveis, optou-se pela exclusão do indicador Lealdade3 (“Se eu tiver escolha, não irei utilizar os serviços desta companhia aérea novamente”), por possuir o menor *loading* dentre as três variáveis da dimensão. Realizou-se, então, nova análise de confiabilidade composta e todos os construtos tiveram valores superiores a 0,70, como mostrado na tabela 32.

Outra medida avaliada para demonstrar a confiabilidade dos construtos foi a variância extraída. Segundo Hair *et al.* (2005), a AVE reflete a quantia geral de variância nos indicadores explicada pelo construto latente. Ela difere da CC, pois as cargas padronizadas são elevadas ao quadrado antes de serem somadas, de acordo com a fórmula abaixo:

$$AVE = \frac{(\sum \text{cargas padronizadas}^2)}{(\sum \text{cargas padronizadas}^2) + \sum e_j}$$

A análise das variâncias extraídas para cada construto inicialmente demonstrou que 11 dos 12 construtos apresentam valores de AVE superiores ao limite recomendado por Hair *et al.* (2005), de 0,50. Apenas a dimensão Justiça Processual obteve valor inferior (0,43). Assim, foi feito um exame das cargas, em que se optou por retirar a variável JProcessual1 (“A companhia aérea assumiu a responsabilidade pelo problema”), com menor peso (0,49), por considerar que é a que menos reflete o conceito desejado. Procedeu-se à nova análise das variâncias extraídas com as variáveis restantes. Todos os construtos apresentaram valores de AVE superiores a 0,50, reforçando a confiabilidade do modelo.

A tabela abaixo mostra os valores finais encontrados para a confiabilidade composta e variância extraída:

TABELA 32
Confiabilidade Composta e AVE

Construto/Dimensão	C C	AVE
Controle	0.78	0.54
Severidade	0.83	0.55
Justiça Distributiva	0.85	0.66
Justiça Processual	0.84	0.64
Justiça Interacional	0.79	0.56
Emoções	0.89	0.57
Satisfação	0.95	0.84
Lealdade (Atitude)	0.88	0.78
Lealdade (Compras Repetidas)	0.70	0.54
Confiança	0.95	0.73
Boca a Boca Positivo	0.97	0.89
Intenção de Reclamar	0.93	0.78

Fonte: Dados da pesquisa

Posteriormente, avaliou-se a validade discriminante do modelo, que, segundo Heeler e Ray (1972), permite verificar se as escalas utilizadas para diferentes construtos conseguem realmente medir conceitos latentes distintos. Quando dois construtos não possuem validade discriminante, é possível que haja algum grau de redundância entre eles, o que pode indicar que os respondentes não fazem distinção entre os conceitos.

Com o objetivo de avaliar este pressuposto, empregou-se o método sugerido por Fornell e Larcker (1981), que consiste em comparar a variância média extraída dos indicadores dos construtos com a variância compartilhada entre os construtos teóricos (R^2 obtido por meio da correlação múltipla dos escores estimados no Amos). Quando dois construtos apresentam mais variância compartilhada entre si do que com seus próprios indicadores, pode-se dizer que houve uma violação da validade discriminante.

A tabela a seguir mostra os valores encontrados. Destacam-se em negrito as AVEs para cada construto. Elas que devem ser superiores aos demais valores na matriz das correlações ao quadrado para que haja validade discriminante.

TABELA 33
Análise da Validade Discriminante

	Cont.	Sev.	J.Dist.	J.Proc.	J.Inter.	Emoç.	Sat.	Atit.	Com.Rep.	Conf.	Boca	Recl.
Controle	0.54											
Severidade	0.13	0.55										
J.Distributiva	0.02	0.07	0.66									
J.Processual	0.00	0.12	0.55	0.64								
J.Interacional	0.02	0.10	0.23	0.37	0.56							
Emoções	0.12	0.26	0.09	0.12	0.12	0.57						
Satisfação	0.03	0.13	0.08	0.18	0.17	0.09	0.84					
Atitude	0.02	0.10	0.02	0.10	0.10	0.05	0.68	0.78				
Compras Repetidas	0.01	0.03	0.02	0.06	0.04	0.01	0.43	0.47	0.54			
Confiança	0.03	0.11	0.10	0.18	0.23	0.07	0.61	0.45	0.31	0.73		
Boca a Boca	0.02	0.11	0.05	0.15	0.17	0.06	0.61	0.57	0.36	0.49	0.89	
Int. Reclamar	0.06	0.09	0.00	0.02	0.03	0.08	0.04	0.03	0.02	0.03	0.03	0.78

Fonte: Dados da pesquisa

Após feita a leitura da matriz, tanto na horizontal quanto na vertical, é possível notar que todos os valores das correlações ao quadrado são inferiores aos valores de AVE encontrados. Isso permite afirmar que todos os pares de construtos se discriminam, ou seja, medem conceitos distintos. Tal constatação possibilita a continuidade da aplicação da técnica de modelagem de equações estruturais com este modelo de mensuração, composto por 12 construtos/dimensões e 45 variáveis.

Por fim, avaliou-se a validade nomológica do modelo, que consiste no teste das relações propostas pelo modelo estrutural. A análise da significância das cargas entre os construtos permite verificar a magnitude das relações entre os conceitos estudados e, finalmente, testar as hipóteses propostas. Os resultados são mostrados na figura a seguir:

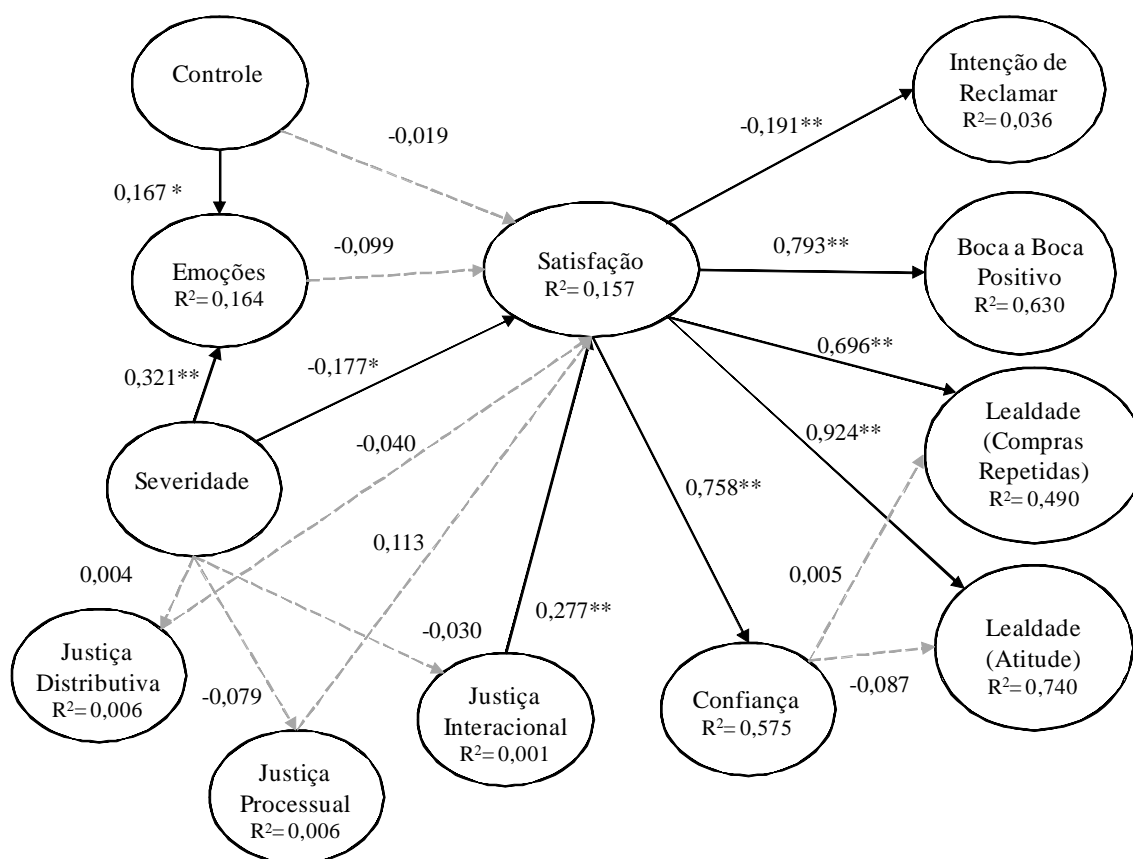


FIGURA 10 - Modelo de Antecedentes e Consequências da Satisfação Rodado

Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa. OBS: *Indica carga significativa ao nível de 1%. **Indica carga significativa ao nível de 0,1%.

Observa-se que 9 das 18 hipóteses testadas foram confirmadas pelos testes do modelo nomológico. A figura acima mostra ainda os percentuais de variância dos construtos endógenos que são explicados pelos exógenos que os afetam, indicado pelos valores da regressão múltipla R^2 .

Em relação ao construto Controle, não foi verificado impacto significativo na Satisfação. Isso sugere que as atribuições de causalidade sobre as falhas não interferem significativamente na satisfação dos consumidores no setor de transporte aéreo, como

demonstrado por Folkes, Koletsky e Graham, em 1987. Contudo, foi observado efeito positivo e significativo do Controle sobre as Emoções, comprovando a hipótese de que quando mais o consumidor percebe que a companhia aérea teve controle sobre a falha, mais forte as emoções negativas sentidas por ele.

Já a Severidade possui impacto negativo e significativo na Satisfação, comprovando que quanto maior a gravidade da falha para o consumidor, menor sua satisfação com a companhia aérea, em consonância com os estudos de Mattila (2001) e Liao (2007). Nenhuma das hipóteses que relacionam a Severidade com as dimensões de Justiça Percebida foram confirmadas. Com isso, não é possível afirmar que a magnitude da falha afeta a percepção de justiça. Além disso, assim como hipotetizado, quanto mais severa a falha, mais fortes as emoções negativas sentidas pelos respondentes.

Entretanto, contradizendo a literatura sobre o tema (COSTA e FARIAS, 2004; WATSON e SPENCE), Emoções não possui um impacto significativo na Satisfação. Ainda assim, o sinal negativo mostra que a direção proposta está correta. Isso demonstra que mesmo o consumidor se sentindo com raiva, ofendido, desapontado, angustiando, frustrado e irritado no contexto de falhas de transporte aéreo ele pode sair satisfeito com o serviço prestado pelas companhias. É possível que os respondentes tenham feito uma avaliação geral de sua satisfação com base em sua experiência acumulada, ao invés de considerarem a situação específica retratada. Neste caso, um evento que gerou emoções negativas momentâneas não foi suficiente para afetar a satisfação geral. Nota-se ainda que Controle e a Severidade juntos explicam 16,4% da variação nas Emoções dos respondentes.

Em relação à Justiça Percebida, observa-se que apenas a dimensão Justiça Interacional afeta significativamente a Satisfação. Com isso, reforça-se o papel fundamental dos funcionários das companhias aéreas em recuperar a satisfação dos consumidores (TAX e BROWN, 1998; LIAO, 2007), através de um tratamento educado, cortês e que demonstre real interesse em solucionar o problema. É interessante notar que no setor de transporte aéreo a qualidade das interações com o consumidor é mais eficaz para a recuperação do serviço do que as compensações e a agilidade no processo de gerenciamento da falha.

Neste estudo, Severidade e a Justiça Interacional são responsáveis por 15,7% da variação na Satisfação do consumidor. Portanto, as companhias aéreas podem aumentar a

satisfação de seus clientes através de medidas que evitem a ocorrência das falhas severas e/ou de instruções à linha de frente para que seja provido um tratamento justo aos consumidores.

Por sua vez, a Satisfação demonstrou impacto significativo em todos os construtos considerados como consequências: Confiança, Lealdade, Boca a Boca Positivo e Intenção de Reclamar.

Assim como hipotetizado, quanto mais satisfeitos ficam os consumidores após a ocorrência de falhas, menos eles pretendem realizar uma reclamação formal à companhia aérea, à Anac, à Infraero ou mediante processo judicial. Contudo, essa relação é fraca, sendo a Satisfação responsável por apenas 3,6% da variação na Intenção de Reclamar. É possível que o comportamento associado a reclamações decorra de outros fatores, como aspectos culturais, assim como mostram Matos e Leis (2008). Os autores afirmam que as pessoas em países com maiores traços de coletivismo, como é o caso do Brasil, tendem a reclamar menos de um serviço e engajar mais em comunicação boca a boca.

Tal constatação é reforçada neste estudo pela alta carga encontrada da Satisfação no Boca a Boca Positivo. Os resultados mostram que quanto mais satisfeito o consumidor, mais ele deseja falar bem da companhia aérea, sendo a Satisfação responsável por 63,0% da variação no Boca a Boca Positivo.

A Satisfação mostrou também impacto positivo e significativo nas duas dimensões da Lealdade: Atitude e Compras Repetidas. As cargas padronizadas mostram que o efeito da Satisfação é mais forte para a dimensão Atitude do que a de Compras Repetidas. O resultado é condizente com a literatura sobre o tema, que afirma que a Atitude está mais relacionada a um envolvimento próximo e de longo prazo com a empresa (MORGAN, CRUTCHFIELD e LACEY (2000), que implicaria maior satisfação com a empresa. Já o conceito de Compras Repetidas, por estar mais associado aos benefícios econômicos com o relacionamento, também é afetado pela satisfação, mas em menor escala que o conceito de Atitude. A Satisfação (com pequena contribuição da Confiança) é responsável por 49,0% da variação da Lealdade relacionada à Atitude e 74,0% da variação do conceito de Compras Repetidas. Desta forma, é possível afirmar que para aumentar a lealdade dos consumidores, as companhias aéreas podem investir na recuperação da satisfação no conceito de falhas e nos benefícios oferecidos com o relacionamento.

Outro resultado relevante é a confirmação da Confiança como consequência da Satisfação, conforme proposto recentemente por diversos autores (e.g. HA e PERKS, 2005; CACERES e PAPAROIDAMIS, 2007; LUK e YIP; SANTOS e FERNANDES, 2008). Neste estudo, a Satisfação demonstrou um impacto positivo e significativo na confiança, sendo responsável por 57,5% da variação neste construto. Contudo, não foi observado efeito significativo da Confiança em nenhuma das dimensões de Lealdade, como propuseram Perin *et al.* (2004) e Horppu *et al.* (2008).

A tabela a seguir sintetiza as hipóteses e o resultados de seus testes:

QUADRO 7
Resultado das hipóteses do estudo

Hipótese	Resultado
H1a: A Justiça Distributiva impacta positivamente na Satisfação do consumidor.	Não confirmada
H1b: A Justiça Processual impacta positivamente na Satisfação do consumidor.	Não confirmada
H1c: A Justiça Interacional impacta positivamente na Satisfação do consumidor.	Confirmada
H2: Quanto maior a percepção do consumidor sobre o Controle da empresa sobre a falha, menor sua Satisfação.	Não confirmada
H3: Quanto maior a percepção do consumidor sobre o Controle da empresa sobre a falha, maiores os impactos sobre as Emoções Negativas.	Confirmada
H4: Quanto maior a Severidade da falha, menor a Satisfação do consumidor.	Confirmada
H5a: Quanto maior a Severidade da falha, menor a Justiça Distributiva.	Não confirmada
H5b: Quanto maior a Severidade da falha, menor a Justiça Processual.	Não confirmada
H5c: Quanto maior a Severidade da falha, menor a Justiça Interacional.	Não confirmada
H11: Quanto maior a Severidade da falha, mais fortes as Emoções Negativas em relação à empresa.	Confirmada
H12: Quanto mais fortes as Emoções Negativas do consumidor após a falha, menor sua Satisfação.	Não confirmada
H13: A Satisfação do consumidor no contexto de falhas afeta positivamente a Confiança.	Confirmada
H14a: A Confiança do consumidor no contexto de falhas afeta positivamente Lealdade (Atitude).	Não confirmada
H14b: A Confiança do consumidor no contexto de falhas afeta positivamente a Lealdade (Compras Repetidas).	Não confirmada
H15a: Quanto maior a Satisfação do consumidor no contexto de falhas, maior a Lealdade (Atitude).	Confirmada
H15b: Quanto maior a Satisfação do consumidor no contexto de falhas, maior a Lealdade (Compras Repetidas).	Confirmada
H16: Quanto maior a Satisfação no contexto de falhas, maior o Boca a Boca Positivo.	Confirmada
H17: Quanto maior a Satisfação do consumidor no contexto de falhas, menor será sua Intenção de Reclamar.	Confirmada

Fonte: Elaborado pela autora

Ademais, realizaram-se testes de ajustes, com o objetivo de avaliar a qualidade e a adequação do modelo de mensuração. Segundo Tabachnick e Fidel (2001), se o modelo for “bom”, a estimação dos parâmetros produzirá uma matriz estimada próxima da matriz de covariância amostral.

Para avaliar o ajuste absoluto do modelo, utilizou-se, inicialmente, o valor do Qui-Quadrado. O valor encontrado ($X^2 = 1.786,6$ com 927 g.l) mostrou-se significativo ($p < 0,000$), o que permite rejeitar a hipótese nula de igualdade das matrizes prevista e real. De acordo com Tabachnick e Fidel (2001), um bom ajuste é obtido com valores de X^2 não significantes. Contudo, a estatística é muito sensível ao tamanho da amostra. Segundo as autoras, para amostras grandes, como é o caso deste estudo, mesmo pequenas diferenças entre matrizes de covariância da amostra e da população (estimação) são significantes, pois a função é multiplicada por $N-1$. Sendo assim, medidas adicionais serão utilizadas para avaliar o ajuste do modelo.

Avaliou-se, com isso, o GFI, ou *Goodness of Fit*, que calcula a proporção ponderada da variância na covariância da amostra, contabilizadas pela matriz de covariância estimada da população (TABACHNICK e FIDEL, 2001). O valor encontrado (0,865) pode ser considerado alto segundo Hair *et al.* (2005) e indica boa adequação do modelo.

Outra medida de ajuste absoluto avaliada foi o RMSR (*Root Mean Square Residual*), índice baseado nos resíduos do modelo. Segundo Hair *et al.* (2005), ele indica a raiz do erro quadrático médio. Tabachnick e Fidel (2001) explicam que como a medida é baseada nos resíduos, quanto menor o RMSR, maior o ajuste, e valores abaixo de 0,800 são recomendáveis. Portanto, o valor encontrado (0,526) indica bom ajuste do modelo. Ainda, analisou-se o RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*), que estima a falta de ajuste em um modelo se comparado a um modelo perfeito (saturado). O valor encontrado, de 0,040, indica boa adequação do modelo, pois valores inferiores a 0,060 são ideais (TABACHNICK e FIDEL, 2001).

Procedeu-se à avaliação das medidas de ajuste parcimoniosas, em que se verificou a parcimônia do modelo pela análise do ajuste, considerando o número de coeficientes estimados. Utilizou-se para tal o índice ajustado de qualidade AGFI, pelo qual se obteve valor 0,849. Destaca-se que o valor encontrado é muito próximo do recomendado por Hair *et al.* (2005), de 0,900, permitindo sua aceitação por proximidade, segundo os próprios autores. Por

fim, verificou-se o PGFI, que consiste em mais uma medida proveniente do GFI, que considera o número de parâmetros estimados e o tamanho da amostra. O valor encontrado, de 0,775, denota bom ajuste, uma vez que quanto mais próximo de 1,000, melhor (TABACHNICK e FIDEL, 2001).

A tabela a seguir resume as medidas de ajuste do modelo:

TABELA 34
Índices de ajuste do modelo

Medida de Ajuste	Valor encontrado	Valor recomendado
Qui-Quadrado	1786.7, 927 <i>g.l.</i> , <i>p=0,000</i>	<i>p>0,10</i>
GFI	0,865	Próximo de 1,000
AGFI	0,849	0,900
PGFI	0,775	Próximo de 1,000
RMR	0,526	Abaixo de 0,800
RMSEA	0,040	Abaixo de 0,060

Fonte: Elaborado pela autora

Destaca-se, portanto, que o modelo possui um bom ajuste de acordo com as diversas medidas analisadas.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou propor e testar um modelo de antecedentes e consequências da satisfação no contexto de falhas no serviço de transporte aéreo comercial brasileiro. Para montar o modelo realizou-se uma revisão sobre o tema “satisfação do consumidor” e “recuperação de serviços”, através da qual se identificaram construtos que afetam e são impactados pela satisfação do consumidor. Foi feito um estudo exploratório com o objetivo de melhor entender os conceitos estudados e adaptar as escalas ao contexto do transporte aéreo comercial brasileiro. Posteriormente, realizou-se um *survey* com passageiros em um aeroporto de grande circulação.

Os resultados comprovam dois construtos como antecedentes da satisfação: a Severidade e a Justiça Interacional. Quanto mais severa a falha na visão dos consumidores, menos satisfeitos eles ficam com as empresas. Dessa forma, as companhias aéreas podem desenvolver medidas para evitar a ocorrência dos problemas considerados mais severos pelos consumidores: os extravios de bagagem, problemas com a reserva, falhas técnicas e *overbookings*.

Constatou-se que o Controle sobre as falhas não afeta significativamente a Satisfação. Ou seja, independentemente das atribuições de causalidade das falhas, é possível haver variações na satisfação dos passageiros. O Controle afeta, contudo, as Emoções sentidas pelos consumidores no contexto da falha. Sendo assim, as empresas podem informar melhor seus passageiros os casos em que as falhas estão fora do seu controle, como forma de evitar que eles sintam-se ofendidos, com raiva, desapontados, angustiados, frustrados e irritados. Outro ponto interessante é que tais emoções podem estar relacionadas a sentimentos momentâneos que não afetam a satisfação com as companhias aéreas ao longo do tempo.

As análises indicam ainda que as medidas de Estabilidade utilizadas não apresentaram qualidade suficiente para medir o conceito no contexto de transporte aéreo. Certa confusão pode ter sido gerada em torno dos itens que medem a probabilidade de ocorrência da falha e a possibilidade de eliminar suas causas. Ademais, a fase exploratória havia indicado possível ambiguidade na relação entre Estabilidade e Satisfação, pois, enquanto alguns participantes acreditam que quanto mais estável a falha, menor a satisfação, outros alegam que falhas muito frequentes são eventos “normais” ou “esperados” e não diminuem a satisfação com o serviço prestado. É possível, portanto, que essa relação não seja linear. Contudo, a violação do

pressuposto de validade convergente fez com que o construto fosse retirado do modelo. Portanto não foi possível examinar a real magnitude desta relação.

O estudo comprova ainda o importante papel dos funcionários na recuperação de serviços. Dentre as dimensões de Justiça Percebida inseridas no modelo, apenas a Justiça Interacional mostrou impacto significativo na Satisfação. Isso sugere que as companhias aéreas podem investir em treinamento e capacitação de seus funcionários para que eles sejam educados, corteses e demonstrem interesse em solucionar a falha como forma de garantir a satisfação do consumidor, mesmo tendo vivenciado um problema. As interações com os consumidores mostram-se mais eficazes para a recuperação do serviço do que as compensações ou a agilidade do processo de gerenciamento da falha neste setor.

A Confiança no setor de transporte aéreo é, muitas vezes, entendida como segurança nos aeroportos, como mostrado pela fase exploratória. Contudo, a segurança a que se referem os participantes dos grupos de foco parece não possuir relação com a satisfação, nem como antecedente e nem como consequência. Portanto, a confiança utilizada no modelo está atrelada ao conceito aceito academicamente de competência, integridade, honestidade, credibilidade e transparência. Mesmo após a tentativa de inserir o conceito de Segurança no modelo, a variável não mostrou relação com os demais conceitos de confiança nem com os demais indicadores do modelo. É possível que a segurança nos aeroportos e nos voos não afete a satisfação dos consumidores, apesar de ser um fator relevante para a escolha do meio de transporte aéreo e para a experiência de viagens aéreas.

Nesta pesquisa, a confiança mostrou-se como uma consequência da satisfação. De um lado, esta constatação contradiz diversos estudos consagrados sobre o tema, mas, de outro, insere um novo olhar sobre a confiança, condizente com estudos recentes sobre o conceito. Dessa forma, um consumidor satisfeito deposita maior confiança na empresa. Entretanto, não se comprovou um impacto da confiança na lealdade, como esperado.

A fase exploratória da pesquisa permitiu identificar que no setor de transporte aéreo existem duas dimensões para a lealdade: uma baseada no conceito de atitude, que envolve um relacionamento próximo de duradouro; e outra relacionada ao conceito de compras repetidas, que reflete a volta ao provedor de serviços em função dos benefícios oferecidos. Com isso, o teste do modelo comprovou a distinção das duas dimensões e confirmou que ambas são consequências da satisfação. Entretanto, o impacto da satisfação é mais forte na atitude do que

nas compras repetidas. Com isso, as companhias aéreas, além de oferecerem benefícios como os programas de milhagem, devem preocupar-se com um relacionamento próximo com os passageiros, de forma a aumentar a sua lealdade. Antes privilegiadas pela baixa concorrência no setor, agora as companhias aéreas possivelmente terão que implementar medidas para conquistar a satisfação e a lealdade de seus clientes, com a abertura do mercado para novos entrantes.

O estudo mostrou ainda que consumidores satisfeitos com o serviço, mesmo após vivenciarem uma falha, falam bem da empresa e têm menor intenção de reclamar. É interessante notar, contudo, que, o impacto da satisfação é maior no Boca a Boca Positivo do que na Intenção de Reclamar, possivelmente por fatores culturais que fazem com que os consumidores brasileiros tenham pouco costume de reclamar formalmente de um serviço, preferindo comentar com parentes, amigos e conhecidos. Essa situação é favorável às companhias aéreas, pois os consumidores satisfeitos podem indicar o serviço e atrair clientes para a empresa, além do fato de reduzirem-se as reclamações à Anac, Infraero e Justiça, evitando possíveis multas e indenizações. De outro lado, os consumidores insatisfeitos deveriam fazer melhor uso das ferramentas e instâncias disponíveis para reclamação, na busca de melhorias nos serviços e garantias de seus direitos.

As limitações do estudo encontram-se no fato de a amostra ser por conveniência, o que sugere cautela ao generalizar os resultados para a população estudada. Além disso, as escalas foram adaptadas com base no estudo exploratório com consumidores do setor, e é possível que haja restrições para sua aplicação em outros contextos. Por fim, destaca-se que a ausência de normalidade impediu a aplicação de métodos de estimação dos parâmetros mais robustos, como a máxima verossimilhança, que produz estimativas mais precisas (MINGOTI, 2007).

Sugere-se que este estudo seja feito em outros setores, para avaliar possíveis diferenças nos resultados do teste de hipóteses e ajustes do modelo. Aconselha-se que a escala de Estabilidade seja reformulada para a inserção correta do conceito no modelo estudado. Ainda, sugere-se que próximos estudos no setor de transporte aéreo incluam a Segurança como construto multi-item e verifiquem sua relação com a Satisfação e Lealdade dos clientes. Por fim, o modelo valida a Lealdade com duas dimensões, porém recomenda-se que novos estudos acrescentem um número maior de indicadores, visando aumentar a explicação dos conceitos.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL - ANAC. Reclamações dos passageiros; Estatísticas do Tráfego Aéreo. Disponível em www.anac.gov.br, acessado em 04/10/2008.

ANDERSON, E.; COUGHLAN, A. T. Channel Management: Structure, Governance, and Relationship Management. IN: WEITZ, B.; WENSLEY, R. (Ed.) *Handbook of Marketing*. London: SAGE, 2006.

ARMSTRONG, R. W.; YEE, S. M.. Do Chinese Trust Chinese? A Study of Chinese Buyers and Sellers in Malaysia. *Journal of International Marketing*. Vol 9, N. 3, pp.63-86, 2001.

ARNDT, J. The role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of Marketing Research*. V. 4, p. 291-295, February, 1967.

AYDIN, S.; ÖZER, G. The analysis of antecedents of customer loyalty in the Turkish mobile telecommunication market. *European Journal of Marketing*. V. 39, N. 7/8, pp. 910-925, 2005.

BABBIE, E. *Métodos de Pesquisa Survey*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

BAGOZZI, R. P.; GURHAN-CANLI, Z.; PRIESTER, J. R. *The Social Psychology of Consumer Behaviour*. Philadelphia, Pa.: Open University, 2002.

BAGOZZI, R. P.; YI, Y.; PHILIPS, L. W. Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*. V. 36, N.3, p.421-458, 1991.

BEI, L.; CHIAO, Y; The Determinants of Customer Loyalty: An Analysis of Intangible Factors in Three Service Industries. *International Journal of Commerce & Management*. V. 16, N. 3/4, pp. 162-177, 2006.

BIGNE, E.; BLESIA, A. Market orientation, trust and satisfaction in dyadic relationships: a manufacturer-retailer analysis. *International Journal of Retail & Distribution Management*. V. 31, N. 11, pp. 574-590, 2003.

BLACKWELL, R. D.; ENGEL, J. F.; MINIARD, P. J. *Comportamento do consumidor*. 9ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

BLODGETT, J. G.; GRANBOIS, D. H.; WALTERS, R. G. The Effects of Perceived Justice on Complainants' Negative Word-of-Mouth Behavior and Repatronage Intentions. *Journal of Retailing*. Vol. 69, N. 4, pp. 399-428, 1993.

BLODGETT, J. G.; HILL, D. J.; TAX, S. S. The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice on Postcomplaint Behavior. *Journal of Retailing*. V 73, N. 2, pp. 185-210, 1997.

BLÜMELHUBER, C.; MEYER, A. Relationship Marketing Success Through Investments in Services. In: THURAU-HENNING, T.; HANSEN, U. (Ed.) *Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage through Customer Satisfaction and Customer Retention*. Berlin: Springer, 2000.

BRUYN, A. D.; LILIEN, G. L. A multi-stage model of word-of-mouth influence through viral marketing. *International Journal of Research in Marketing*. V. 25, pp. 151–163, 2008.

BRYMAN, A. *Research Methods and Organization Studies*. London: Unwin Hyman, 1992.

CACERES, R. C.; PAPAROIDAMIS, N. G. Service Quality, Relationship Satisfaction, Trust, Commitment and Business-to-Business Loyalty. *European Journal of Marketing*. V. 41, N.7/8, pp. 836-867, 2007.

CAMPBELL, L.; FINCH, E. Customer satisfaction and organizational justice. *Facilities*. V. 22, N. 7/8, 2004.

CANNON, J. P; NARAYANDAS, N. Relationship Marketing and Key Account Management. IN: In: SHETH, J.; PARVATIYAR, A. (ed.) *Handbook of Relationship Marketing*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000, pp. 407-430.

CHANDLER, A.D. *Strategy and Structure*. Massachusetts: M.I.T. Press, 1976.

CHANDRASHEKARAN, M.; ROTTE K.; TAX S.; GREWAL, R. Satisfaction Strength and Customer Loyalty. *Journal of Marketing Research*. V. 44, N. 1, pp. 153-162, 2007.

CHAUVEL, M. A. A Satisfação do Consumidor no Pensamento de Marketing: Revisão de Literatura. IN: Encontro Nacional da ANPAD, Foz do Iguaçu, 1999. *Anais ENANPAD*. CD ROM.

CHEUNG, M. S.; ANITSAL, M. M.; ANITSAL, I. Revisiting Word-Of-Mouth Communications: A Cross-National Exploration. *Journal of Marketing Theory and Practice*, V.15, Summer, p.235-250, 2007.

COMTE, A. Curso de Filosofia Positiva. In: *Os Pensadores*. São Paulo: Abril Cultural, 1978.

COSTA, F. J. ; BONFIM, D. ; FREIRE, A. S. ; MONTEFUSCO, D. ; MOREIRA, C. B. A Experiência no Ponto de Venda e sua Influência sobre a Satisfação, a Lealdade e a Confiança: Uma Análise no Segmento Varejista de Livrarias. IN: Seminários em Administração FEA-USP, 2008, São Paulo. *Anais do XI SEMEAD*, 2008.

COSTANZO, L. A. Knowledge Integration in Turbulent Environments: a Relational Perspective. IN: KYRIAKIDOU, O.; ÖZBILGIN, M. F. *Relational Perspectives in Organizational Studies: A Research Companion*. Edward Elgar: Northampton, 2006. pp. 221-243.

CRIE, D. Consumer's complaint behaviour. Taxonomy, typology and determinants: towards a unified ontology. *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*. V. 11, N. 1, pp. 60-66, 2003.

DIAMANTOPOULOS, A.; WINKLHOFER, H. M. Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development. *Journal of Marketing Research*. V. XXXVIM, May, 269-277, 2001.

DONALDSON, B.; O'TOOLE, T. *Strategic Market Relationships: From Strategy to Implementation*. Chichester: John Wiley & Sons 2ed., 2007.

DWYER, F.R. Channel-member satisfaction: laboratory insights. *Journal of Retailing*. V. 56, N. 2, pp. 45-65, 1980.

EAST, R.; HAMMOND, K.; LOMAX, W. Measuring the impact of positive and negative word of mouth on brand purchase probability. *International Journal of Research in Marketing*. V. 25, N. 2, pp. 215-224, 2008.

EKINCI, YUKSEL; DAWES, PHILIP L.; MASSEY, GRAHAM R. An extended model of the antecedents and consequences of consumer satisfaction for hospitality services. *European Journal of Marketing*. V.42, N.1/2, pp. 35-68, 2008.

ELLIOTT, R.; YANNOPOULOU, N. The nature of trust in brands: a psychosocial model. *European Journal of Marketing*. V. 41, N. 9/10, pp. 988-998, 2007.

EMPRESA BRASILEIRA DE INFRA-ESTRUTURA AEROPORTUÁRIA - INFRAERO. Institucional; Movimento nos Aeroportos. Disponível em www.infraero.gov.br, acessado em 10/08/2009.

ENGEL, J. F.; KOLLAT, D. T.; BLACKWELL, R. D. *Consumer behavior*. 2. ed. New York: HRW, 1973.

ESPINOZA, F.; NIQUE, W. O Impacto de Experiências Emocionais na Atitude e Intenção de Compra do Consumidor: o papel da relevância e da congruência com os objetivos pessoais. IN: ENANPAD, 28, 2004, Curitiba. *Anais*. Curitiba: ANPAD, 2004.

FAYOL, H. *Administração Industrial e Geral*. São Paulo: Atlas, 1990.

FOLKES, V. Consumer Reactions to Product Failure: an Attributional Approach. *Journal of Consumer Research*. V.10, March, pp.398-409, 1984.

FOLKES, V; KOLETSKY, S.; GRAHAM, J. L. A Field Study of Causal Inferences and Consumer Reaction: The View from the Airport. *Journal of Consumer Research*. V. 13, pp. 534-539, March, 1987.

FORD, H. *Os Princípios da Prosperidade*. Rio de Janeiro: Brand, 1960.

FORNELL, C., LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*. V. 18, February, pp. 39-50, 1981.

FREITAS, H. M. R. *Análise Léxica e Análise de Conteúdo: Técnicas Complementares, Seqüenciais e Recorrentes para Exploração de Dados Qualitativos*. Porto Alegre: Shinx: Editora Sagra Luzzanatto; 2000.

FULLERTON, Gordon. The Impact of Brand Commitment on Loyalty to Retail Service Brands. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. V. 22, N. 2, pp. 97-110, 2005.

GEYSKENS, I.; STEENKAMP, J.-B.E.M.; KUMAR, N. Generalizations About Trust in Marketing Channel Relationships Using Meta-Analysis. *International Journal of Research in Marketing*, V. 15, N. 3, pp. 223-248, 1998.

GIL, A. C. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOSLING, M ; MATOS, C. A. de . Antecedents and Behavioral Consequents of Consumer Satisfaction in a Service Recovery Context. In: British Academy of Management Conference, 2007, Coventry. *Proceedings of British Academy of Management Conference*, 2007.

GRACIOSO, F. *Marketing, uma experiência brasileira*. São Paulo: Cultrix, 1982.

GREENLAND, S.; COSHALL, J. & COMBE, I. Evaluating Service Quality and Consumer Satisfaction in Emerging Markets. *International Journal of Consumer Studies*. V. 30, N. 6, pp. 582-590, 2006.

GRÖNROOS, C. *Marketing: Gerenciamento e Serviços: A Competição por Serviços na Hora da Verdade*. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

_____. *Service Management and Marketing: a Customer Relationship Management*. Chichester: John Wiley & Sons 2ed., 2000.

GRUEN, T. W. Membership Customers and Relationship Marketing. In: SHETH, J.; PARVATIYAR, A. (ed.) *Handbook of Relationship Marketing*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000, pp.355-406.

GUMMESSON, E. *Marketing de Relacionamento Total: Gerenciamento de Marketing, Estratégia de Relacionamento e Abordagens de CRM para Economias de Rede*. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HA, H.; PERKS, H. Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: Brand familiarity, satisfaction and brand trust. *Journal of Consumer Behaviour*. V. 4, N. 6, pp. 438-452, 2005.

HAIR, J. F, Jr.; ANDERSON, R.E.; TATHEM, R.L.; BLACK, W.C. *Análise Multivariada de Dados*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAKANSSON H.; SNEHOTA I. The IMP Perspective – Asset and Liability of Business Relationships. IN: SHETH J. B.; PARVAKTIAR A. (ed.) *Handbook of Relationship Marketing*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000, pp. 69-94.

HAMILTON, V. L. Intuitive Psychologist or Intuitive Lawyer? Alternative Models of the Attribution Process. *Journal of Personality and Social Psychology*. V. 39, N. 5, pp. 767-772, 1980.

HARKER, M. J.; EGAN, J. The Past, Present and Future of Relationship Marketing. *Journal of Marketing Management*. V.22, pp.215-242, February, 2006.

HEDRICK, N.; BEVERLAND, M.; MINAHAN, S. An exploration of relational customers' response to service failure. *Journal of Services Marketing*. V. 21, N. 1, pp. 64–72, 2007.

HEELER, R. M.; RAY, M. L. Measure Validation in Marketing. *Journal of Marketing Research*. V. IX, pp. 361-370, November, 1972.

HEITMANN, M.; LEHMANN, D.; HERRMANN, A. Choice Goal Attainment and Decision and Consumption Satisfaction. *Journal of Marketing Research*. V. 44, N. 2, pp. 234-250 2007.

HELGESEN, Ø. Are Loyal Customers Profitable? Customer Satisfaction, Customer (Action) Loyalty and Customer Profitability at the Individual Level. *Journal of Marketing Management*. V. 22, N. 3/4, pp. 245-266, April, 2006.

HENARD, D. H. Item Response Theory. In: GRIMM, L. G.; YARNOLD, P. R. (Ed.) *Reading and Understanding More Multivariate Statistics*. American Psychological Association: Washington, 2002.

HOLBROOK, M. B. What is Consumer Research? *Journal of Consumer Research*. V. 14, pp. 128-132, June, 1987.

HOMBURG, C.; KOSCHATE, N.; HOYER, W. D. The Role of Cognition and Affect in the Formation of Customer Satisfaction- A Dynamic Perspective. *Journal of Marketing*, V. 70, N. 3, pp. 21- 31, 2006.

HORPPU, M.; KUIVALAINEN, O.; TARKIAINEN, A.; ELLONEN, H. Online satisfaction, trust and loyalty, and the impact of the offline parent brand. *Journal of Product & Brand Management*. V. 17, N. 6, pp. 403–413, 2008.

HUMPHREY, S. E.; ELLIS, A. P. J.; CONLON, D. E.; TINSLEY, C. H. Understanding Customer Reactions to Brokered Ultimatums: Applying Negotiation and Justice Theory. *Journal of Applied Psychology*. V. 89, N. 3, pp. 466–482, 2004.

HUNT, S. D. *Controversy in Marketing Theory*. M. E. Sharpe. Armonk: New York, 2003.

HUNT, S. D. *Foundations of Marketing Theory: Toward a General Theory of Marketing*. M. E. Sharpe. Armonk: New York, 2002.

HUNT, S. D.; ARNETT, D. B.; MADHAVARAM, S. The explanatory foundations of relationship marketing theory. *The Journal of Business & Industrial Marketing*. V.21, pp.72-87, November, 2006.

JOHNSON, M. D.; HERRMANN, A.; HUBER, F. The Evolution of Loyalty Intentions. *Journal of Marketing*. V.70, p.122-132, April, 2006.

JOHNSTON, R. Linking Complaint Management to Profit. *International Journal of Service Industry Management*. V. 12, N. 1, pp. 60-69, 2001.

JOHNSTON, R; MICHEL, S. Three outcomes of service recovery: Customer recovery, process recovery and employee recovery. *International Journal of Operations & Production Management*. V. 28, N. 1, pp. 79-99, 2008.

KATZ, D.; KAHN, R.L. *Psicologia Social das Organizações*. São Paulo: Atlas, 1976.

KLEM, L. Structural Equation Modeling. In: GRIMM, Laurence G.; YARNOLD, Paul R. (Ed.) *Reading and Understanding More Multivariate Statistics*. American Psychological Association: Washington, 2002.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de marketing*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 1999.

KOTLER, P.; LEVY, S. Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*. V. 83, pp. 10-15, January, 1969.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. *A Construção do Saber: Manual de Metodologia da Pesquisa em Ciências Humanas*. Porto Alegre: Artmed, 1999.

LAWRENCE, P. R.; LORSCH, J.W. *As empresas e o ambiente*. Petrópolis: Vozes, 1973.

LAWSON, R.W. Consumer behavior. In: BAKER. M. J. *Marketingtheory: a student text*. London, Thomson Learning, 2000.

LIAO, H. Do It Right This Time: The Role of Employee Service Recovery Performance in Customer-Perceived Justice and Customer Loyalty After Service Failures. *Journal of Applied Psychology*. V. 92, N. 2, pp.475–489, 2007.

LUK, S. T. K.; YIP, L. S. C. The moderator effect of monetary sales promotion on the relationship between brand trust and purchase behavior. *Brand Management*. V. 15, N. 6, 452–464, June, 2008.

MACKENZIE, S. B.; PODSAKOFF, P. M.; JARVIS, Cheryl Burke. The Problem of Measurement Model Misspecification in Behavioral and Organizational Research and Some Recommended Solutions. *Journal of Applied Psychology*, V. 90, N. 4, pp. 710–730, 2005.

MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 4ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATOS, C. A.; LEIS, R. P. Service Failure and Recovery: A Cross-Cultural Study Comparing Brasil and France. IN: Encontro Nacional da ANPAD, Rio de Janeiro, 2008. *Anais ENANPAD*. CD ROM.

MATTILA, A. S. The Effectiveness of Service Recovery in a Multi-Industry Setting. *Journal of Services Marketing*. V.15, N.7, pp. 583-596, 2001.

MAYO, E. O Lado Humano na Empresa. In: BALCÃO, Y.F. (org) *Comportamento Humano na Empresa*. Rio de Janeiro: FGV, 1979.

MAZZAROL, T.; SWEENEY, J. C.; SOUTAR, G. N. Conceptualizing word-of-mouth activity, triggers and conditions: an exploratory study. *European Journal of Marketing*, V. 41, N. 11/12, pp. 1475-1494, 2007.

MINGOTI, S. A. *Análise de Dados Através de Métodos de Estatística Multivariada: Uma Abordagem Aplicada*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007.

MONTEIRO, P. R. R. Personalidade, *Compra Compulsiva, Hábitos e Inovação em Moda*. 2006, 196 págs. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Pesquisa e Pós-

Graduação em Administração, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais. 2006.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*. V. 58, N. 3, pp. 20-38, 1994.

MORGAN, R. M.; CRUTCHFIELD, T. N.; LACEY R. IN: THURAU-HENNING, T.; HANSEN, U. (Ed.) *Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention*. Berlin: Springer, 2000. pp.72-85.

NEEDHAM, A. Word of mouth, youth and their brands. *Young Consumers*. V. 9, N. 1, pp. 60-62, 2008.

NETO, R. G. Crise no Setor de Transporte Aéreo e a Responsabilidade por Acidente de Consumo. IN: CONPEDI, Encontro do Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito, Manaus, 2006. *Anais*. CONPEDI. Disponível em: <http://www.conpedi.org/manaus/arquivos/anais/>, acessado em 21/10/2009.

OLIVEIRA, A. V. M. *Performance dos Regulados e Eficácia do Regulador: Uma Avaliação das Políticas Regulatórias do Transporte Aéreo e dos Desafios para o Futuro*. Disponível em www.ipea.gov.br/sites/000/2/livros/regulacaonobrasil/Arq11_Cap06.pdf, acessado em 07/02/2009.

OLIVER, R. L. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. McGraw-Hill, International Editions, 1997.

PALMER, R.; LINDGREEN, A.; VANHAMME, J. Relationship marketing: schools of thought and future research directions. *MarketingIntelligence & Planning*. V.23, N. 3, pp.313-331, 2005.

PARK, O. J.; LEHTO, X. Y., & Park, J. K. Service failures and complaints in the family travel market: a justice dimension approach. *Journal of Services Marketing*. V. 22, N. 7, pp. 520-532, 2008.

PERIN, M. G.; SAMPAIO, C. H.; BREI, V. A.; PORTO, C. A.. As Relações entre Confiança, Valor e Lealdade: um Estudo Intersetorial. IN: Encontro Nacional da ANPAD, Curitiba, 2004. *Anais ENANPAD*. CD ROM.

PIRES, M. H. A crise da aviação brasileira. IN: Coppe/UFRJ. Disponível em: <http://www.planeta.coppe.ufrj.br/artigo.php?artigo=571>, acessado em 16/07/2007.

RAMSEY, J. R. *The Mediating Effects of Adjustment on The Strain-Performance Relationship Among International Business Travelers*. Tese (Doutorado em International Business). Moore School of Business, University of South Carolina, 2008.

ROBERSON, Q. M.; MOYE, N. A.; LOCKE, E. A. Identifying a missing link between participation and satisfaction: The mediating role of procedural justice perceptions. *Journal of Applied Psychology*. V. 84, N. 4, pp. 585-593, 1999.

SALANT, P.; DILLMAN, D. A. *How to Conduct Your Own Survey*. John Wiley & Sons, Inc. New York, 1994.

SANTOS, C. P.; FERNANDES, D. V. D. H. A Recuperação de Serviços como Ferramenta de Relacionamento e seu Impacto na Confiança e Lealdade dos Clientes. *Revista de Administração de Empresas*. V. 48, N. 1, pp. 10-24, 2008.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. *Comportamento do Consumidor*. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SCHITMANN, Christina. An analysis of antecedents and consequences of trust in a corporate brand. *European Journal of Marketing*. V. 41, N. 9/10, pp. 999-1015, 2007.

SCHWARTZMAN, S. “Brain Drain”: Pesquisa Multinacional? IN: NUNES, E. O. (org). *Aventura Sociológica*. Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1978.

SELNES, F. Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing*. V. 32, N. 3/, pp. 305-322, 1998.

SHETH, J. N.; GARDNER, D. M.; GARRET, D. E. *Marketing Theory*. New York, John Wiley & Sons, 1988.

SIMON, H. *Comportamento Administrativo*. Rio de Janeiro: FGV, 1965.

SIMONSON, I.; CARMON, Z.; DHAR, R.; DROLET, A.; NOWLIS, S.M. Consumer Research: In Search of Identity. *Annual Review of Psychology*. V. 52, pp. 249-275, February, 2001.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*. V. 66, pp. 15-37, January, 2002.

SKINNER, B.F. *Consumer Behavior and the Behavioral Sciences*. John Wiley & Sons, inc., 1966.

SNAPE, D.; SPENCER, L. The foundations of qualitative research. In: RITCHIE, J.; LEWIS, J. (Org.) *Qualitative research practice: a guide for social science students and researchers*. London: Sage, 2003.

SOLOMON, M. R. *O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo*. 5ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SPRENG, R. A.; HARRELL, G. D.; MACKOY, R. D. Service recovery: impact on satisfaction and intentions. *Journal of Services Marketing*. V. 9, N. 1, pp.15-23, 1995.

STAUSS, B. The Dimensions of Complaint Satisfaction: Process and Outcome Complaint Satisfaction Versus Cold Fact and Warm Act Complain Satisfaction. *Managing Service Quality*. V. 2, N. 3, pp. 173-183, 2002.

SWAMINATHAN, V.; REDDY S. K. Affinity Parterning: Conceptualization and Issues. In: SHETH, J.; PARVATIYAR, A. (eds.) *Handbook of Relationship Marketing*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000, p.355-406.

TABACHNICK, B. G.; FIDELL, L. S. *Using Multivariate Statistics*. Allyn & Bacon, Massachusetts: 2001.

TAX, S. S.; BROWN, S. W. Recovering and Learning from Service Failure. *Sloan Management Review*. V. 40, N. 1, pp. 75-88, 1998.

TAYLOR, F. *Princípios de administração científica*. São Paulo: Atlas, 1987.

TERAWATANAVONG, C.; WHITWELL, G. J.; WIDING, R. E. Buyer satisfaction with relational exchange across the relationship lifecycle. *European Journal of Marketing*. V. 41, N. 7/8, pp. 915-938, 2007.

THIOLLENT, M. *Crítica da Pesquisa-Ação*. São Paulo: Cortez Editora, 1982.

TINOCO, M. A. C. Proposta de Modelos de Satisfação dos Consumidores de Serviços, 2006, 119 págs. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Engenharia, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Porto Alegre, 2006.

ULLMAN, J. B. Structural Equation Modeling. In: TABACHNICK, Barbara G.; FIDELL, Linda S. *Using Multivariate Statistics*. Allyn & Bacon, Massachusetts: 2001.

VARADARAJAN, P. R.; CUNNINGHAN, M. H. Strategic Alliances: A Synthesis of Conceptual Foundations. IN: In: SHETH, J.; PARVATIYAR, A. (ed.) *Handbook of Relationship Marketing*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000, pp. 271-302.

VÁZQUEZ-CASIELLES, R.; RÍO-LANZA, A. B. D.; DÍAZ-MÁRTIN, A. M. Quality of past performance: Impact on consumers' responses to service failure. *Marketing Letters*. V. 18, pp. 249-264, June, 2007.

VERDE, A. L.; ARRUDA, D. M. O.; Marcelino. Emoções Negativas Podem Incrementar a Satisfação? O Caso da Oferta de Serviços Experiencias Radicais. 2008. IN: Encontro Nacional da ANPAD, Rio de Janeiro, 2008. *Anais*, ENANPAD.

VON BERTALANFFY, L. *Teoria Geral dos Sistemas*. Petrópolis: Vozes, 1973.

WANG, S.; HUFF, L. C. Explaining buyers' responses to sellers' violation of trust. *European Journal of Marketing*. V. 41, N. 9/10, pp. 1033-1052, 2007.

WANGENHEIM, F. V. Postswitching Negative Word of Mouth. *Journal of Service Research*. V.8, p.67-79, August. 2005

WATSON, L.; SPENCE, M. T. Causes and consequences of emotions on consumer behaviour: a review and integrative cognitive appraisal theory. *European Journal of Marketing*. V. 41, N. 5/6, pp. 487-511, 2007.

WEBER, M. *Ensayos sobre Metodologia Sociológica*. Buenos Aires: Amorroutu Editores, 1973.

WEINER, B. An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*. V. 92, N. 4, pp. 548-573, October, 1985.

WEINER, B.; RUSSELL, D.; LERMAN D. The Cognition-Emotion Process in Achievement-Related Contexts. *Journal of Personality and Social Psychology*. V. 37, N. 7, pp. 1211-1220, 1979.

ZBOJA, J. J.; VOORHEES, C. M. The impact of brand trust and satisfaction on retailer repurchase intentions. *Journal of Services Marketing*. V. 20, N. 5, pp. 381–390, 2006.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D.D. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. 4a ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2006.

ANEXOS

Roteiro de Entrevista

	<p>Universidade Federal de Minas Gerais</p> <p>Faculdade de Ciências Econômicas</p> <p>Departamento de Ciências Administrativas</p> <p>Centro de Pesquisa e Pós Graduação em Administração</p> <p>Mestrado em Mercadologia e Administração Estratégica</p>
--	--

ROTEIRO SEMIESTRUTURADO PARA O GRUPO DE FOCO

AVALIAÇÃO GERAL DO SETOR DE TRANSPORTE AÉREO COMERCIAL BRASILEIRO

1. Como vocês veem o setor de transporte aéreo comercial no Brasil hoje?
2. Quais companhias aéreas vocês conhecem/já utilizaram?
3. Qual a opinião de vocês sobre o serviço que vem sendo prestado por essas empresas?
4. Quais são as falhas mais comuns?
5. Para vocês, quais fatores causam essas falhas?

EMOÇÕES

6. Quanto acontece uma falha, o que vocês sentem? Quais tipos de emoção são mais comuns nessas situações?
7. Como essas emoções afetam sua experiência e avaliação sobre a empresa?
8. Para vocês, quais fatores podem contribuir para ter emoções negativas no contexto de falhas? E em relação à emoções positivas?

CONTROLE

9. Em geral, vocês acham que as companhias aéreas possuem controle sobre as falhas que ocorrem?
10. Para vocês, sobre quais tipos de situações/falhas as companhias aéreas possuem controle? Quais elas não possuem?
11. Para vocês, como as empresas aéreas têm agido frente à falhas que estão sob seu controle? Como vocês se sentem a esse respeito?

12. Para vocês, como as empresas aéreas têm agido frente à falhas que **não** estão sob seu controle? Como vocês se sentem a esse respeito?

SEVERIDADE

13. Para vocês, o que as falhas ocorridas nos serviços das companhias aéreas acarretou em suas vidas? Quais foram as consequências dessas falhas para o planejamento de sua viagem?
14. O que seria para vocês uma falha grave? E uma falha pouco severa?
15. Como vocês se sentem ao vivenciar uma falha que gera consequências negativas para vocês?

JUSTIÇA PERCEBIDA

16. Qual tem sido o tratamento dado pelas companhias aéreas quando ocorre uma falha?
17. Quais procedimentos são adotados pelas empresas frente à uma falha?
18. É oferecido algum tipo de compensação? Qual retorno é obtido nessas situações? É fácil conseguir esse retorno ou o processo é complicado?
19. Como vocês avaliam a forma como a empresa trata o consumidor ao comunicar a falha ou tentar saná-la? Os atendentes estão preparados para lidar com as falhas?

ESTABILIDADE

20. Para vocês, as falhas vivenciadas são fatos esporádicos ou eventos freqüentes?
21. O que seria uma falha esporádica? Podem citar alguns exemplos? Como vocês se sentem a respeito de uma falha esporádica?
22. Como vocês descreveriam uma falha freqüente? Conseguem citar algumas falhas desse tipo?
23. Vocês acreditam que as falhas citadas têm chance de se repetir no futuro? O que vocês pensam sobre a ideia de essa falha se repetir diversas vezes no futuro? Como vocês se sentem a esse respeito?

SATISFAÇÃO

24. De forma geral, vocês estão satisfeitos com o serviço prestado hoje pelas companhias aéreas?
25. Já houve casos em que vocês ficaram satisfeitos com o serviço prestado mesmo após acontecer uma falha? O que gerou essa satisfação?
26. Que tipos de situações fazem com que vocês fiquem mais insatisfeitos?
27. Para vocês, o que as companhias aéreas deveriam fazer para ter consumidores mais satisfeitos?

BOCA A BOCA

28. Quando ocorre uma falha, qual a sua atitude mais provável frente a essa situação?
29. Vocês comentam com conhecidos sobre o ocorrido?
30. O que vocês geralmente falam a respeito dessas empresas?
31. O que levaria vocês a falar positivamente da empresa para terceiros?
32. Vocês recomendariam a companhia aérea para parentes e amigos? Mesmo tendo ocorrido uma falha?

INTENÇÃO DE RECLAMAR

33. Vocês costumam reclamar diretamente à empresa? Se não, por quê?
34. Quem vocês procuram para realizar a reclamação?
35. Quais são os retornos obtidos?
36. O que leva vocês a reclamarem diretamente à companhia aérea no caso de falhas?

LEALDADE

37. Vocês voltaram a utilizar os serviços das empresas citadas após os eventos de falhas ocorridos? Por quê?
38. Considerando essas falhas ocorridas, vocês pensariam em utilizar os serviços dessas empresas novamente no futuro? Por quê?
39. Qual situação os levaria a considerar voar novamente pela companhia aérea em que houve a falha?
40. O que levaria vocês a não voltarem a utilizar os serviços dessas empresas?

CONFIANÇA

41. Vocês confiam nas empresas citadas mesmo após as falhas ocorridas? Por quê?
42. O que levaria vocês a confiarem mais nessas empresas?
43. Como vocês descreveriam uma empresa confiável?
44. O que levaria vocês a não confiarem na empresa?
45. Para vocês, como a confiança na empresa afeta em sua escolha de voltar a utilizar o serviço?

Questionário



Esta é uma pesquisa da UFMG sobre o setor de transporte aéreo brasileiro. Sua contribuição ajudará a entender o comportamento dos passageiros em aeroportos. Por favor, responda a todas as questões. Não é necessário se identificar
Muito obrigada pela participação!

Parte 1. Instruções: Responda às questões a seguir com base em sua experiência em viagens nacionais

Você já vivenciou algum tipo de problema com alguma companhia aérea nacional?

- Sim Não (não é necessário prosseguir)

Qual é o objetivo principal de suas últimas viagens?

- Trabalho Lazer

Frequência aproximada que você viaja de avião:

- Toda semana
 2 vezes por mês
 1 vez por mês
 1 vez a cada 3 meses
 1 vez por semestre
 1 vez por ano

Marque abaixo as situações que você já vivenciou:

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Atraso no voo | <input type="checkbox"/> Mudança de horário de voo sem prévio aviso |
| <input type="checkbox"/> Cancelamento do voo | <input type="checkbox"/> Mudança na rota do voo sem prévio aviso |
| <input type="checkbox"/> Danos na bagagem | <input type="checkbox"/> Problemas no site |
| <input type="checkbox"/> Extravio de bagagem | <input type="checkbox"/> Problemas no atendimento por telefone |
| <input type="checkbox"/> Desaparecimento de itens pessoais dentro da bagagem | <input type="checkbox"/> <i>Overbooking</i> (venda de passagens além da capacidade) |
| <input type="checkbox"/> Mau atendimento | <input type="checkbox"/> Outros: _____ |

Agora, pense em **uma** das situações acima para responder as próximas perguntas. Indique abaixo qual foi a situação escolhida e a companhia aérea:

Situação escolhida: _____

Companhia aérea: _____

Parte 2. Instruções: Por favor, responda às perguntas abaixo levando em conta a situação escolhida. Marque de 0 a 5 de acordo com seu grau de concordância/discordância.

	Discordo Totalmente	Discordo com a maior parte	Discordo um pouco	Concordo um pouco	Concordo com a maior parte	Concordo Totalmente
A causa do problema seria controlável pela companhia aérea.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea poderia ter previsto a causa do problema.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea poderia ter feito algo para evitar o problema.	0	1	2	3	4	5
A causa do problema estava fora do controle da companhia aérea.	0	1	2	3	4	5
É muito provável que o mesmo problema aconteça novamente em um futuro próximo.	0	1	2	3	4	5
É muito provável que a causa do problema seja permanente, ou seja, de difícil eliminação.	0	1	2	3	4	5
A causa do problema é passível de soluções apenas temporárias e irá acontecer novamente.	0	1	2	3	4	5
É provável que a causa do problema apareça frequentemente.	0	1	2	3	4	5
O problema ocorrido gerou conseqüências muito negativas para mim.	0	1	2	3	4	5
Considero muito grave o problema ocorrido.	0	1	2	3	4	5
O problema gerou conseqüências insignificantes para mim.	0	1	2	3	4	5
Considero pouco severo o problema ocorrido.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea me ofereceu uma compensação justa pelo problema ocorrido.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea me ofereceu a compensação que eu merecia pelo problema ocorrido.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea me ofereceu uma explicação do problema ocorrido.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea me pediu desculpas pelo problema ocorrido.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea assumiu a responsabilidade pelo problema.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea agiu rapidamente para solucionar o problema.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea foi flexível e levou em conta circunstâncias individuais ao solucionar o problema.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea procurou saber minha opinião sobre a melhor forma de solucionar o problema.	0	1	2	3	4	5
Os funcionários da companhia aérea foram educados comigo.	0	1	2	3	4	5
Os funcionários da companhia aérea mostraram-se realmente interessados em solucionar o problema.	0	1	2	3	4	5
Os funcionários da companhia aérea foram corteses comigo.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea tratou de maneira diferente e injusta os diversos passageiros.	0	1	2	3	4	5

Parte 3. Instruções: Pensando no problema vivenciado, responda às questões abaixo sobre como você se sentiu:

	Discordo Totalmente	Discordo com a maior parte	Discordo um pouco	Concordo um pouco	Concordo com a maior parte	Concordo Totalmente
Quando aconteceu o problema, eu me senti:						
...com muita raiva.	0	1	2	3	4	5
...muito ofendido.	0	1	2	3	4	5
...muito desapontado.	0	1	2	3	4	5
...muito angustiado.	0	1	2	3	4	5
...muito frustrado.	0	1	2	3	4	5
...muito impaciente.	0	1	2	3	4	5
...muito irritado.	0	1	2	3	4	5

Parte 4. Instruções: Responda as questões abaixo com sua avaliação da companhia aérea após suas experiências. (Caso você não tenha sido o responsável pela escolha da companhia aérea, responda como se a decisão fosse sua).

	Discordo Totalmente	Discordo com a maior parte	Discordo um pouco	Concordo um pouco	Concordo com a maior parte	Concordo Totalmente
Eu estou satisfeito com a minha escolha de voar por esta companhia aérea.	0	1	2	3	4	5
A escolha por esta companhia aérea foi sábia.	0	1	2	3	4	5
Eu estou certo de que foi a decisão correta voar por esta companhia aérea.	0	1	2	3	4	5
Se eu fosse viajar novamente, eu escolheria outra companhia aérea.	0	1	2	3	4	5
Eu me arrependi de ter voado por esta companhia aérea.	0	1	2	3	4	5
Eu estou feliz com minha decisão de voar por esta companhia aérea.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea sempre faz o que é certo.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea é íntegra.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea é competente.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea é honesta.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea possui credibilidade.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea é transparente.	0	1	2	3	4	5
A companhia aérea é confiável.	0	1	2	3	4	5
As medidas de segurança atuais nos aeroportos fazem com que eu me sinta seguro em viajar de avião.	0	1	2	3	4	5

Parte 5: Instruções: Responda as questões abaixo levando em conta seu comportamento provável no futuro.

	Discordo Totalmente	Discordo com a maior parte	Discordo um pouco	Concordo um pouco	Concordo com a maior parte	Concordo Totalmente
Em minha próxima viagem, eu certamente escolherei esta companhia aérea.	0	1	2	3	4	5
Caso eu faça outra viagem, esta companhia aérea será minha primeira opção.	0	1	2	3	4	5
Se eu tiver escolha, não irei utilizar os serviços desta companhia aérea novamente.	0	1	2	3	4	5
Se a companhia aérea me oferecer mais benefícios, sempre a escolherei em minhas viagens.	0	1	2	3	4	5
Eu continuarei utilizando essa companhia aérea em função dos programas de milhagem oferecidos.	0	1	2	3	4	5
Eu continuarei utilizando essa companhia aérea pois a escolha é da empresa em que trabalho.						
Após essa experiência com a companhia aérea, é muito provável que eu...						
...diga coisas positivas sobre ela.	0	1	2	3	4	5
...a recomende a amigos e parentes.	0	1	2	3	4	5
...indique a qualquer um que perguntar.	0	1	2	3	4	5
...a defenda com conhecidos	0	1	2	3	4	5
...convença os outros de que ela é ideal	0	1	2	3	4	5
Caso tenha outro problema similar com a companhia aérea,		1				
...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à empresa.	0	1	2	3	4	5
...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil).	0	1	2	3	4	5
...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à INFRAERO (Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária).	0	1	2	3	4	5
...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal através de processo judicial.	0	1	2	3	4	5

Parte 6. Informações Demográficas

Sexo:

 Masculino Feminino

Idade:

 Abaixo de 20 anos De 21 a 30 anos De 31 a 40 anos De 41 a 50 anos De 50 a 60 anos Acima de 61 anos

Escolaridade

 Ensino Fundamental Completo Ensino Médio incompleto/em curso Ensino Médio completo Superior incompleto / em curso Superior completo Pós-graduação incompleto / em curso Pós-graduação completa

Obrigada pela contribuição!

Lívia Lopes Barakat

Mestranda em Administração pela UFMG

Matrizes de correlação dos construtos

Controle

Correlations

		A causa do problema seria controlável pela companhia aérea.	A companhia aérea poderia ter previsto a causa do problema.	A companhia aérea poderia ter feito algo para evitar o problema.	A causa do problema estava fora do controle da companhia aérea.
A causa do problema seria controlável pela companhia aérea.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 589	.620** .000 589	.595** .000 589	-.345** .000 589
A companhia aérea poderia ter previsto a causa do problema.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.620** .000 589	1 589	.601** .000 589	-.276** .000 589
A companhia aérea poderia ter feito algo para evitar o problema.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.595** .000 589	.601** .000 589	1 589	-.341** .000 589
A causa do problema estava fora do controle da companhia aérea.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.345** .000 589	-.276** .000 589	-.341** .000 589	1 589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Estabilidade

Correlations

		É muito provável que o mesmo problema aconteça novamente em um futuro próximo.	É muito provável que a causa do problema seja permanente, ou seja, de difícil eliminação.	A causa do problema é passível de soluções apenas temporárias e irá acontecer novamente.	É provável que a causa do problema apareça frequentemente.
É muito provável que o mesmo problema aconteça novamente em um futuro próximo.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 589	.151** .000 589	.103* .012 589	.422** .000 589
É muito provável que a causa do problema seja permanente, ou seja, de difícil eliminação.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.151** .000 589	1 .000 589	.362** .000 589	.326** .000 589
A causa do problema é passível de soluções apenas temporárias e irá acontecer novamente.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.103* .012 589	.362** .000 589	1 .000 589	.227** .000 589
É provável que a causa do problema apareça frequentemente.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.422** .000 589	.326** .000 589	.227** .000 589	1 589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Severidade

Correlations

		O problema ocorrido gerou conseqüên- cias muito negativas para mim.	Considero muito grave o problema ocorrido.	O problema gerou conseqüên- cias insignifican- tes para mim.	Considero pouco severo o problema ocorrido.
O problema ocorrido gerou conseqüências muito negativas para mim.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 589	.633** 589	-.551** 589	-.405** 589
Considero muito grave o problema ocorrido.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.633** 589	1 589	-.426** 589	-.446** 589
O problema gerou conseqüências insignificantes para mim.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.551** 589	-.426** 589	1 589	.553** 589
Considero pouco severo o problema ocorrido.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.405** 589	-.446** 589	.553** 589	1 589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Justiça Distributiva

Correlations

		A companhia aérea me ofereceu uma compensação justa pelo problema ocorrido.	A companhia aérea me ofereceu a compensação que eu merecia pelo problema ocorrido.	A companhia aérea me ofereceu uma explicação do problema ocorrido.	A companhia aérea me pediu desculpas pelo problema ocorrido.
A companhia aérea me ofereceu uma compensação justa pelo problema ocorrido.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 589	.865** 589	.457** 589	.362** 589
A companhia aérea me ofereceu a compensação que eu merecia pelo problema ocorrido.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.865** 589	1 589	.492** 589	.375** 589
A companhia aérea me ofereceu uma explicação do problema ocorrido.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.457** 589	.492** 589	1 589	.609** 589
A companhia aérea me pediu desculpas pelo problema ocorrido.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.362** 589	.375** 589	.609** 589	1 589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Justiça Processual

Correlations

		A companhia aérea assumiu a responsabilidade pelo problema.	A companhia aérea agiu rapidamente para solucionar o problema.	A companhia aérea foi flexível e levou em conta circunstâncias individuais ao solucionar o problema.	A companhia aérea procurou saber minha opinião sobre a melhor forma de solucionar o problema.
A companhia aérea assumiu a responsabilidade pelo problema.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 589	.625** .000 589	.575** .000 589	.448** .000 589
A companhia aérea agiu rapidamente para solucionar o problema.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.625** .000 589	1 589	.770** .000 589	.588** .000 589
A companhia aérea foi flexível e levou em conta circunstâncias individuais ao solucionar o problema.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.575** .000 589	.770** .000 589	1 589	.637** .000 589
A companhia aérea procurou saber minha opinião sobre a melhor forma de solucionar o problema.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.448** .000 589	.588** .000 589	.637** .000 589	1 589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Justiça Interacional

Correlations

		Os funcionários da companhia aérea foram educados comigo.	Os funcionários da companhia aérea mostraram-se realmente interessados em solucionar o problema.	Os funcionários da companhia aérea foram corteses comigo.	A companhia aérea tratou de maneira diferente e injusta os diversos passageiros.
Os funcionários da companhia aérea foram educados comigo.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 589	.561** .000 589	.877** .000 589	-.320** .000 589
Os funcionários da companhia aérea mostraram-se realmente interessados em solucionar o problema.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.561** .000 589	1 589	.588** .000 589	-.214** .000 589
Os funcionários da companhia aérea foram corteses comigo.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.877** .000 589	.588** .000 589	1 589	-.304** .000 589
A companhia aérea tratou de maneira diferente e injusta os diversos passageiros.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.320** .000 589	-.214** .000 589	-.304** .000 589	1 589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Emoções

Correlations

		...com muita raiva.	...muito ofendido.	...muito desapontado.	...muito angustiado.	...muito frustrado.	...muito impaciente.	...muito irritado.
...com muita raiva.	Pearson Correlation	1	.619**	.491**	.454**	.518**	.458**	.733**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589	589
...muito ofendido.	Pearson Correlation	.619**	1	.501**	.480**	.514**	.303**	.530**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589	589
...muito desapontado.	Pearson Correlation	.491**	.501**	1	.498**	.667**	.293**	.446**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589	589
...muito angustiado.	Pearson Correlation	.454**	.480**	.498**	1	.546**	.371**	.438**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589	589
...muito frustrado.	Pearson Correlation	.518**	.514**	.667**	.546**	1	.367**	.492**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589	589
...muito impaciente.	Pearson Correlation	.458**	.303**	.293**	.371**	.367**	1	.572**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589	589
...muito irritado.	Pearson Correlation	.733**	.530**	.446**	.438**	.492**	.572**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589	589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Satisfação

Correlations

		Eu estou satisfeito com a minha escolha de voar por esta companhia aérea.	A escolha por esta companhia aérea foi sábia.	Eu estou certo de que foi a decisão correta voar por esta companhia aérea.	Se eu fosse viajar novamente, eu escolheria outra companhia aérea.	Eu me arrependi de ter voado por esta companhia aérea.	Eu estou feliz com minha decisão de voar por esta companhia aérea.
Eu estou satisfeito com a minha escolha de voar por esta companhia aérea.	Pearson Correlation	1	.836**	.823**	.673**	-.358**	.758**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589
A escolha por esta companhia aérea foi sábia.	Pearson Correlation	.836**	1	.899**	.698**	-.348**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589
Eu estou certo de que foi a decisão correta voar por esta companhia aérea.	Pearson Correlation	.823**	.899**	1	.753**	-.382**	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589
Se eu fosse viajar novamente, eu escolheria outra companhia aérea.	Pearson Correlation	.673**	.698**	.753**	1	-.331**	.759**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589
Eu me arrependi de ter voado por esta companhia aérea.	Pearson Correlation	-.358**	-.348**	-.382**	-.331**	1	-.388**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589
Eu estou feliz com minha decisão de voar por esta companhia aérea.	Pearson Correlation	.758**	.769**	.815**	.759**	-.388**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	589	589	589	589	589	589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Confiança

Correlations

		A companhia aérea sempre faz o que é certo.	A companhia aérea é íntegra.	A companhia aérea é competente.	A companhia aérea é honesta.	A companhia aérea possui credibilidade.	A companhia aérea é transparente.	A companhia aérea é confiável.	As medidas de segurança atuais nos aeroportos fazem com que eu me sinta seguro em viajar de avião.
A companhia aérea sempre faz o que é certo.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 589	.598** .000 589	.593** .000 589	.565** .000 589	.486** .000 589	.620** .000 589	.573** .000 589	.254** .000 589
A companhia aérea é íntegra.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.598** .000 589	1 589	.815** .000 589	.823** .000 589	.702** .000 589	.758** .000 589	.709** .000 589	.309** .000 589
A companhia aérea é competente.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.593** .000 589	.815** .000 589	1 589	.806** .000 589	.754** .000 589	.763** .000 589	.767** .000 589	.257** .000 589
A companhia aérea é honesta.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.565** .000 589	.823** .000 589	.806** .000 589	1 589	.742** .000 589	.774** .000 589	.733** .000 589	.272** .000 589
A companhia aérea possui credibilidade.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.486** .000 589	.702** .000 589	.754** .000 589	.742** .000 589	1 589	.739** .000 589	.752** .000 589	.237** .000 589
A companhia aérea é transparente.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.620** .000 589	.758** .000 589	.763** .000 589	.774** .000 589	.739** .000 589	1 589	.795** .000 589	.326** .000 589
A companhia aérea é confiável.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.573** .000 589	.709** .000 589	.767** .000 589	.733** .000 589	.752** .000 589	.795** .000 589	1 589	.277** .000 589
As medidas de segurança atuais nos aeroportos fazem com que eu me sinta seguro.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.254** .000 589	.309** .000 589	.257** .000 589	.272** .000 589	.237** .000 589	.326** .000 589	.277** .000 589	1 589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lealdade

Correlations

		Em minha próxima viagem, eu certamente escolherei esta companhia aérea.	Caso eu faça outra viagem, esta companhia aérea será minha primeira opção.	Se eu tiver escolha, não irei utilizar os serviços desta companhia aérea novamente.	Se a companhia área me oferecer mais benefícios, sempre a escolherei em minhas viagens.	Eu continuarei utilizando essa companhia aérea em função dos programas de milhagem oferecidos.	Eu continuarei utilizando essa companhia aérea pois a escolha é da empresa em que trabalho.
Em minha próxima viagem, eu certamente escolherei esta companhia aérea.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 589	.810** .000 589	-.356** .000 589	.491** .000 589	.543** .000 589	.026 .526 589
Caso eu faça outra viagem, esta companhia aérea será minha primeira opção.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.810** .000 589	1 589	-.389** .000 589	.469** .000 589	.534** .000 589	.028 .491 589
Se eu tiver escolha, não irei utilizar os serviços desta companhia aérea novamente.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.356** .000 589	-.389** .000 589	1 589	-.224** .000 589	-.300** .000 589	.101* .014 589
Se a companhia área me oferecer mais benefícios, sempre a escolherei em minhas viagens.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.491** .000 589	.469** .000 589	-.224** .000 589	1 589	.553** .000 589	.058 .158 589
Eu continuarei utilizando essa companhia aérea em função dos programas de milhagem.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.543** .000 589	.534** .000 589	-.300** .000 589	.553** .000 589	1 589	.194** .000 589
Eu continuarei utilizando essa companhia aérea pois a escolha é da empresa em que trabalho.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.026 .526 589	.028 .491 589	.101* .014 589	.058 .158 589	.194** .000 589	1 589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Boca a Boca

Correlations

		...diga coisas positivas sobre ela.	...a recomende a amigos e parentes.	...indique a qualquer um que perguntar.	...a defenda com conhecidos	...convença os outros de que ela é ideal
...diga coisas positivas sobre ela.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .000 589	.931** .000 589	.918** .000 589	.827** .000 589	.786** .000 589
...a recomende a amigos e parentes.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.931** .000 589	1 .000 589	.957** .000 589	.830** .000 589	.803** .000 589
...indique a qualquer um que perguntar.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.918** .000 589	.957** .000 589	1 .000 589	.861** .000 589	.835** .000 589
...a defenda com conhecidos	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.827** .000 589	.830** .000 589	.861** .000 589	1 .000 589	.892** .000 589
...convença os outros de que ela é ideal	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.786** .000 589	.803** .000 589	.835** .000 589	.892** .000 589	1 .000 589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Intenção de Reclamar

Correlations

		...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à empresa.	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil).	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à INFRAERO (Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária).	...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal através de processo judicial.
...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à empresa.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .000 589	.780** .000 589	.749** .000 589	.602** .000 589
...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil).	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.780** .000 589	1 .000 589	.941** .000 589	.727** .000 589
...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal à INFRAERO (Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária).	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.749** .000 589	.941** .000 589	1 .000 589	.761** .000 589
...há grandes chances de eu realizar uma reclamação formal através de processo	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.602** .000 589	.727** .000 589	.761** .000 589	1 .000 589

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).