

IA QUALIDADE DOS SERVIÇOS HOTELEIROS PRESTADOS EM FLORIANÓPOLIS NA PERCEPÇÃO DOS TRIPULANTES AÉREOS

Cleber Angelo da Silva Pereira¹

Thianne Durand Mussoi de Freitas²

RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar a percepção dos tripulantes aéreos, acerca da qualidade, que as parcerias entre companhias aéreas e hotéis geram aos serviços hoteleiros prestados em Florianópolis. Foram aplicados questionários aos tripulantes das quatro maiores companhias aéreas brasileiras, a fim de delimitar o ponto de vista dessa população sobre a hotelaria florianopolitana, foram analisados: grau de satisfação, serviços prestados, atendimento e grau de conforto. Também foram realizadas entrevistas com os gestores dos hotéis que hospedam esse público, com o intuito de sistematizar como tais acordos são firmados e o que isto impacta aos empreendimentos. Os resultados da pesquisa com os tripulantes se mostraram satisfatórios para a cidade e demonstram que a hotelaria de Florianópolis possui alto padrão de qualidade e atendimento. Os gestores dos estabelecimentos também pontuaram que a parceria é essencial para que o hotel melhore cada vez mais sua qualidade. Os resultados apontam que os empreendimentos que possuem parcerias com companhias aéreas desempenham resultados compatíveis com as expectativas de seus hóspedes.

Palavras-chave: Hotelaria; Tripulante; Companhia aérea; Qualidade.

ABSTRACT

This article aims is to analyze the perceptions of the cabin crew members, about the quality, that partnerships between airlines and hotels brings to the hotel services of Florianopolis. Questionnaires were applied with crew members of the four largest Brazilian airlines, in order to delimit the point of view of this population about the Florianopolis hotel industry, it was analysed: degree satisfaction, services, attendance and degree of comfort. Also was conducted interviews with hotel managers that accommodates this public, with the aim of systematizing how the agreements are signed and what this impacts on the hotels enterprises. The results of the research with the crew members were satisfactory for the city and demonstrate that the hotel business in Florianopolis has a high standard of quality and service. The managers of the establishments also pointed out that the partnership is essential to the hotel can improves its quality more and more. The results indicate that the hotels that have partnerships with airlines perform results compatible with the expectations of their guests.

Keywords: Hotel management; Cabin crew; Airline; Quality.

¹ Graduando do Curso Superior de Tecnologia em Hotelaria do Instituto Federal de Santa Catarina, campus Florianópolis-Continente;

² Professora orientadora, Mestra em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí, docente em caráter efetivo do Instituto Federal de Santa Catarina, campus Florianópolis-Continente;

1 INTRODUÇÃO

Sabe-se que a aviação tem incrementado o turismo nacional em uma proporção ascendente com o passar dos anos, em contrapartida, há os trabalhadores do setor aéreo que, por muitas vezes, se encontram em outra cidade, estado e até país para atender essa demanda no atendimento aos passageiros.

De acordo com o Código Brasileiro da Aeronáutica, lei 7.565 de 19 de dezembro de 1986, o aeronauta é assegurado de que sua empresa o fornecerá além de alimentação e transporte, o devido descanso de acordo com a qualidade de conforto (e outros requisitos) que são exigidos para tal.

A hotelaria, a aviação e os demais setores turísticos estão englobados dentro do termo hospitalidade. “A ideia de hospitalidade é tão antiga quanto a própria civilização[...]. Deriva da palavra de origem francesa *hospice* e significa dar ajuda/abrigo aos viajantes”. Walker (2002, p.4).

Dalpiaz et al. (2005) exemplifica que a hospitalidade no setor turístico é amplamente interligada as suas demais vertentes. A hospitalidade deve estar empregada na facilitação (ingresso, permanência, deslocamento e saída de hóspedes), infraestrutura (rodovias e aeroportos), transportes e comunicações (terrestres, aéreos e canais de telecomunicações), capacitação e prestação de serviços (empreendimentos hoteleiros, companhias aéreas e agências de viagens).

As empresas aéreas brasileiras buscam realizar acordos com hotéis para minimizar gastos de diárias e alimentação desses trabalhadores. Acordo que traz benefícios para ambos os setores, pois, ao hotel, garante uma margem de segurança de frequência mínima de hóspedes, principalmente para os períodos de baixa temporada, pelo fato de que o hotel deve manter determinados quartos reservados para a empresa aérea. E para a companhia aérea garante economia financeira, já que estes acordos, que são realizados através de contratos, assegura a empresa aérea, além do pagamento de um valor fixo, menores taxas de hospedagem pelo montante mínimo de quartos que o hotel deve disponibilizar à companhia aérea.

O objetivo desta pesquisa é analisar a percepção dos tripulantes aéreos acerca da qualidade que as parcerias entre companhias aéreas e hotéis exercem sobre os serviços hoteleiros prestados em Florianópolis. A problemática da pesquisa se da ao fato do tema carecer de materiais acadêmicos para a realização do estudo.

Portanto, questiona-se se em Florianópolis - SC há um real incremento dos hotéis (que possuem vínculos de hospedagem com companhias aéreas) em relação à qualidade de serviços por parte das tripulações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O estudo foi elaborado através do preposto que ambos os setores em questão (hotelaria e aviação) são dois fatores primordiais para o acontecimento do turismo, porém carece de materiais estudos acerca de como um setor influencia o outro no crescimento e melhorias de suas estruturas e serviços.

Souza (apud BELLEGARD, 2011, p. 1) relata que o Hotel Quality localizado em São Paulo – SP, teve incremento de 26,8% em sua receita total de 2009 para 2010, primordialmente por conta do aumento da receita gerada pela hospedagem de tripulações de companhias aéreas. Nos dois primeiros meses de 2011, o hotel já tinha números muito bons de ocupação: 60% em janeiro e 74% em fevereiro, uma grata surpresa em um período de pouca movimentação no setor business.

Apesar da realidade paulistana ser distinta da realidade florianopolitana, tanto em termos econômicos quanto turísticos, o estudo questiona se existe um real incremento econômico nos hotéis analisados e se a qualidade de serviço é afetada pela hospedagem de tripulações aéreas.

Para analisar afincado o comportamento e a influência que a hospedagem de funcionários da aviação gera na hotelaria de Florianópolis – SC é necessário contextualizar quatro de muitas das vertentes do turismo: turismo e hotelaria, qualidade de serviços, canais de comunicação (hóspede e empreendimento) e por fim a investigação teórica acerca da hotelaria versus tripulação aérea.

2.1 Turismo e Hotelaria

O turismo se desenvolveu exponencialmente graças aos avanços tecnológicos do transporte, o que conseqüentemente desenvolveu a hotelaria de diversas cidades que começaram a ser consideradas turísticas.

Para Lickorish e Jenkins (2000), o desenvolvimento do turismo está atrelado ao desenvolvimento dos transportes. O estágio que os autores chamam de a “decolagem” do turismo é justamente o período após a Segunda Guerra Mundial com o início do transporte aéreo comercial. Isto se deve ao fato do avião ter possibilitado percorrer

maiores distâncias em menor tempo. Além disso, a partir da década de 1970, um maior número de pessoas passou a ter acesso a este meio de transporte incentivadas pelas facilidades de pagamento oferecidas a partir do parcelamento das tarifas e pelo fomento do turismo de massa, onde Agências de Viagens e Turismo fretavam aeronaves visando baratear custos. Ou seja, a hotelaria do mundo moderno foi consolidada, mesmo que indiretamente, graças à aviação.

Cruz (2001) refere-se a todas as estruturas existentes nas localidades necessárias para a habitação da própria comunidade e que também são utilizadas pelos turistas, tais como, comércio em geral, serviços bancários e sistema de transportes (tal como a **aviação**) e aqueles construídos visando atender o turista (tais como **hotéis** e restaurantes).

2.2 Qualidade de serviços

Hóspedes de hotéis localizados próximo ao aeroporto comumente reclamam da carência de qualidade dos serviços prestados pelos empreendimentos, Mullins (2008) afirma que este é um problema relacionado aos baixos salários praticados pelo setor hoteleiro, visto que funcionários qualificados preferem procurar empregos em aeroportos, em razão de oferecem salários melhores e oportunidade de crescimento mais ampla (já que a carga horária geralmente é igual de ambos os setores).

Sabe-se que não é o que acontece na cidade de Florianópolis-SC, que não possui empreendimentos hoteleiros em torno do Aeroporto Internacional Hercílio Luz, isso em parte derruba a teoria aplicada por Mullins (2008) que exemplifica que a falta de qualidade em um hotel está atrelada por existir um local de emprego “mais atrativo” próximo ao empreendimento. Porém não deixa de ser verdade a questão dos baixos salários ofertados pelo setor hoteleiro, o que faz com que profissionais capacitados prefiram procurar outros setores comerciais que lidem com o público, ou locais em que se tenha a flexibilidade de horário (o que não é possível nem na hotelaria e nem na área da aviação).

2.3 Canais de comunicação com o hóspede/Ouvidoria

Para ocorrer uma modificação efetiva no produto ou na qualidade de algum serviço, é necessário que a empresa tenha um canal de comunicação com o seu cliente, cuja sua sugestão/reclamação além de ficar registrada, sirva também como meio do

empreendimento recuperar o cliente (ou público) através das melhorias ou modificações que serão feitas a partir deste registro.

Kalil (2013) afirma que a prática de ouvidoria dentro de um empreendimento possibilita a sustentabilidade da organização, pois ao se tratar das reclamações de clientes, é possível resolver determinado problema e ter a chance de reconquistá-lo e fidelizá-lo, visto que conseqüentemente gera mais receita ao empreendimento e evita que determinados erros se repitam.

Com a possibilidade de se receber um público aguçado, como tripulações de companhias aéreas que utilizam de meios de hospedagem quase que diariamente, o empreendimento tem a chance de elevar seu nível de qualidade nos serviços prestados realizando uma ouvidoria com esse público, que deve ser concisa, rápida e abranger todos os setores do hotel, para que algo que tenha desagradado a esse público não passe despercebido pelos olhos do empreendimento.

Lima (1999) explana que o tripulante viaja muito, conhece grande parte do mundo e do país; Fica hospedado em bons hotéis, fala geralmente outros idiomas e tem conhecimento cultural amplo. Logo a opinião desse público passa a ser de extrema importância para a elevação e aprimoramento da qualidade dos serviços prestados por um empreendimento hoteleiro.

2.4 Hotelaria versus Tripulação Aérea

Componentes de tripulações aéreas passam mais tempo em acomodações hoteleiras do que em suas residências, por conta da rotina do trabalho que demanda estarem em diferentes destinos durante o dia/semana.

De acordo com Santos e Cavenaghi (2016) o comissário de voo é um agente da hospitalidade a bordo da aeronave, cabe a ele ser o anfitrião e acolher o passageiro durante toda a sua jornada.

O tripulante como promotor dos construtos da hospitalidade passa a exigir que suas expectativas também sejam atendidas quando se hospeda em meios de hospedagem.

Lima (1999) exemplifica que a rotina do tripulante é muitas vezes submetida a escalas de trabalho “produtivas” sob o ponto de vista da companhia aérea, isto é, são pressionados a trabalhar mais e descansar menos, atravessando diferentes fusos em um único dia, trocando o dia pela noite e vice-versa.

No decorrer de um ano o tripulante constata que repousou mais em meios de hospedagens do que em sua residência. Logo a hotelaria passa a ter função primordial a este público, que além de suprir as devidas expectativas de moradia e descanso, deve ofertar também um serviço rápido e de qualidade (*check-in*³, *check-out*⁴, alimentação, lavanderia, etc).

Infelizmente há muitas dificuldades para discorrer sobre como se dá os tramites legais entre a parceria de hotéis e companhias aéreas, pois de acordo com Eaton (2001 *apud* APPELBAUM; FEWSTER, 2003), as empresas aéreas são consideradas mais secretas e fechadas para pesquisas acadêmicas do que as indústrias.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Delineamentos da Pesquisa

A pesquisa se classifica como aplicada, pois de acordo com Prodanov (2013) os critérios de pesquisa aplicada procuram criar os conhecimentos para a aplicação prática, orientados para a resolução de problemas específicos. O que se encaixa de acordo com a pretensão do artigo, que busca o ponto de vista dos tripulantes aéreos sobre a qualidade dos serviços hoteleiros prestados em Florianópolis equiparados aos restantes dos hotéis que lhe são assegurados estadias.

Quanto à lógica é indutiva, sobre a qual Silva (2005) afirma que a argumentação passa do particular para o geral, de modo que as observações se transformam em generalização de casos da realidade. O artigo aborda um assunto sobre um olhar específico acerca da realidade que o assunto agrega a hotelaria florianopolitana, e talvez, possa funcionar como abrangente para a realidade de outras cidades/regiões.

A pesquisa tem caráter qualitativo em razão de examinar a fundo a realidade específica de um grupo e definir os impactos que esse grupo agrega ao ambiente hoteleiro.

Na abordagem qualitativa, a pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto de estudo em questão, necessitando de um trabalho mais intensivo de campo. [...] A utilização desse tipo de abordagem difere da abordagem quantitativa pelo fato de não utilizar dados estatísticos como o centro do processo de análise de um problema, não tendo, portanto, a prioridade de numerar ou medir unidades. (PRODANOV, 2013, p. 70).

³ Palavra em inglês, que significa ato de dar entrada, confirmar presença em um local ou registrar-se;

⁴ Palavra em inglês, que remete ao ato de sair ou fechar uma conta;

Também se classifica como quantitativa, pois de acordo com Gerhardt e Silveira (2009) a pesquisa tem suas raízes no pensamento positivista lógico, tende a enfatizar o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana.

O estudo foi feito de forma exploratória, descritiva e explicativa. Prodanov (2013) as exemplifica da seguinte forma:

- Exploratória – fornece maior intimidade com a questão problema, divulgando-o e explanando hipóteses sobre o mesmo;
- Descritiva – divulga as características de uma população específica ou fenômeno, o que demanda técnicas padronizadas para a coleta de dados;
- Explicativa – aponta os fatores que ocasionam determinado fenômeno, investigando o conhecimento da realidade.

Portanto, a pesquisa é abordada de forma exploratória, pois não há estudos na região florianopolitana sobre o tema preposto, descritiva uma vez que o tema abordado é direcionado a um público específico e os impactos ocasionados pelo mesmo (tripulação aérea). E, por fim, explicativa em razão da investigação que foi realizada e aprofundada de acordo com o tema do artigo.

Quanto ao procedimento técnico, foi realizada pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Para a devida abordagem sobre o tema foi necessário realizar uma pesquisa bibliográfica que abrangeu os dois campos da pesquisa (hotelaria e tripulação aérea), levantamento junto aos gestores dos empreendimentos que possuem acordo com as companhias aéreas e também a visão de tripulantes sobre os hotéis florianopolitanos, e pesquisa de campo para coletar dados acerca dos acordos que são firmados entre os hotéis e as companhias aéreas.

3.2 População e Amostra

A população da pesquisa foi no total de 3 gestores responsáveis pelos empreendimentos hoteleiros de Florianópolis que recebem as tripulações das 4 companhias aéreas que operam na cidade: AVIANCA, AZUL, GOL e LATAM. Mais o olhar de 21 tripulantes sobre os empreendimentos florianopolitanos. Quanto à amostra foi não-probabilística e de caráter intencional/seleção racional.

3.3 Instrumentos de Coleta

Foram aplicadas 24 entrevistas e questionários, subdivididos em:

- Impactos da parceria entre companhia aérea e hotel (qualidade e financeiro), sobre a visão do empreendimento, totalizando 3 entrevistas (uma por gestor) que seguiu um modelo estruturado com 10 perguntas abertas.
- Qualidade dos serviços prestados pelos empreendimentos florianopolitanos perante a solicitação dos hóspedes tripulantes e itens facilitadores durante a estadia desse público, totalizando 21 questionários (um por tripulante aéreo que já se hospedou nos hotéis em questão) com 10 perguntas fechadas.

As entrevistas foram realizadas de maneira estruturada e presencialmente com os gestores dos hotéis de Florianópolis que possuem parceria com as companhias aéreas que operam na cidade. Os questionários foram realizados de maneira estruturada presencialmente e por meios eletrônicos (já que não foi possível entrevistar presencialmente a quantidade inicialmente estipulada) com os tripulantes.

3.4 Procedimentos de Coleta

As entrevistas com os gestores dos empreendimentos hoteleiros florianopolitanos seguiu a mesma estrutura com todos os entrevistados. Foram realizadas presencialmente na primeira quinzena de novembro de 2017, e todas as entrevistas aplicadas dispunham de auxílio tecnológico de um gravador de voz, para que o entrevistado pudesse responder as perguntas em tempo hábil.

Quanto aos tripulantes, os questionários foram entregues, para alguns, no momento do embarque/desembarque no Aeroporto Internacional Hercílio Luz (Florianópolis - SC), na primeira quinzena de outubro de 2017 e foram desenvolvidos de tal maneira que pudessem ser preenchidos de forma rápida. O mesmo modelo foi entregue a outros tripulantes via e-mail, na segunda quinzena outubro de 2017 (a fim de atingir a quantidade de tripulantes estipulados para a conclusão da pesquisa).

3.5 Procedimentos de Análise dos Dados

A tabulação de dados foi realizada através de recurso computacional ao suporte necessário a elaboração dos cálculos e gráficos para a que interpretação dos dados ficasse de acordo com as expectativas e prerrogativas do artigo.

A análise de dados, que é qualitativa, agrupou os dados, os ordenando de forma lógica para que deem as respostas desejadas de forma clara e objetiva.

Acerca da análise de dados qualitativa, Prodanov (2013) afirma que a natureza dos dados coletados, o tamanho da amostra, os instrumentos utilizados para a pesquisa e as

hipóteses teóricas são o que norteiam um artigo. Ou melhor, definir esse processo como uma sequência de atividades, que envolve a redução dos dados, categorização, interpretação e a redação dos mesmos.

Os hotéis analisados foram classificados a seguir como: **A**, **B** e **C**. O hotel **A** possui acordos de hospedagem com duas companhias aéreas (AVIANCA Brasil e LATAM Airlines), já os hotéis **B** e **C** mantêm acordos com uma companhia aérea cada (GOL Linhas Aéreas e AZUL Linhas Aéreas Brasileiras respectivamente).

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 Avaliações de cada companhia aérea sobre cada hotel

4.1.1 Avaliações das companhias aéreas AVIANCA e LATAM sobre o Hotel A

Foram aplicados 10 questionários para os tripulantes da AVIANCA e LATAM:

Tabela 1

	Excelente	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Grau de Satisfação	10%	60%	30%	—	—
Serviços Prestados	10%	50%	30%	10%	—
Atendimento	30%	70%	—	—	—
Grau de conforto	20%	50%	30%	—	—

FONTE – Elaborada pelos autores

Tabela 2

	Sim	Não
Facilitadores durante o <i>check-in</i>	20%	80%
Facilitadores durante o <i>check-out</i>	20%	80%
Benefícios que o empreendimento fornece aos tripulantes	10%	90%
Como turistas optariam por hospedarem-se no hotel	60%	40%
Indicariam o empreendimento para familiares e amigos	80%	20%

FONTE – Elaborada pelos autores

Outras considerações:

- Ouvidoria – 100% dos interrogados nunca registraram uma sugestão ou reclamação sobre o empreendimento.

Nota-se que o Hotel A teve desempenho favorável em relação ao grau de satisfação, atendimento e grau de conforto ofertados. Os serviços prestados pelo empreendimento também possuíram desempenho favorável, porém receberam avaliações de 40% dos tripulantes interrogados que consideraram os serviços como regulares/ruins.

Araújo (2005) discorre que a qualidade é uma busca pela perfeição, visando agradar clientes das facilidades e variedades de produtos, assim tornando-os, cada vez mais exigentes quanto aos serviços prestados. Isto demonstra a necessidade da empresa em inovação para fidelizar e satisfazer ainda mais seus clientes.

Todos os interrogados declararam que nunca registraram nenhuma reclamação/sugestão, isto conota que o empreendimento A é satisfatório aos tripulantes que hospeda.

Como turistas, a maioria dos interrogados, optariam por se hospedar no hotel em questão, e também, a grande maioria, indicariam o meio de hospedagem para familiares e amigos. Kotler, Bowen e Makens (2011) afirmam que um cliente satisfeito conta, em média, para três pessoas sua experiência positiva com a empresa. Isto evidencia que o Hotel A supri as expectativas desse público.

4.1.2 Avaliação da companhia aérea AZUL sobre o Hotel B

Foram aplicados 6 questionários para os tripulantes da AZUL:

Tabela 3

	Excelente	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Grau de Satisfação	—	83%	17%	—	—
Serviços Prestados	16,5%	67%	16,5%	—	—
Atendimento	33%	50%	17%	—	—
Grau de conforto	—	50%	33%	17%	—

FONTE – Elaborada pelos autores

Tabela 4

	Sim	Não
Facilitadores durante o <i>check-in</i>	33%	67%
Facilitadores durante o <i>check-out</i>	50%	50%
Benefícios que o empreendimento fornece aos tripulantes	67%	33%
Como turistas optariam por hospedarem-se no hotel	50%	50%
Indicariam o empreendimento para familiares e amigos	50%	50%

FONTE – Elaborada pelos autores

Outras considerações:

- Ouvidoria – 83% dos tripulantes interrogados nunca registraram nenhuma sugestão/reclamação sobre o empreendimento. 17% declararam que já registraram e que não ficaram satisfeitos com a resposta que obtiveram do hotel.

O Hotel B possuiu desempenho avaliativo favorável nos itens: grau de satisfação, serviços prestados e atendimento. Porém o item grau de conforto, avaliado pelos tripulantes, pode ser definido como preocupante, dado que 50% dos interrogados pontuaram que é regular/ruim.

Kaperavicuz e Cavenaghi (2016) destacam que o conforto é um bem intangível que agrega valor ao produto ofertado dentro da hospitalidade. Ou seja, o empreendimento necessita ampliar seu grau de conforto para melhorar a qualidade de estadia de seus hóspedes.

A maioria dos interrogados declararam que nunca registraram nenhuma reclamação/sugestão sobre o Hotel B, porém 17% registraram e não ficaram satisfeitos com as respostas obtidas.

Kotler, Bowen e Makens (2011) destacam que as reclamações são um dos meios mais diretos e eficazes dos clientes informarem de que algo não está certo e, portanto, há espaço para melhorias. Caso as empresas não atendem essas expectativas, acabam perdendo seus clientes para a concorrência. Isto demonstra que o empreendimento necessita aprimorar seu canal de comunicação com seus clientes para fidelizá-los.

No papel de turistas, metade dos interrogados não se hospedariam no empreendimento, e também metade, não indicaria o Hotel B para familiares e amigos. Kotler, Bowen e Makens (2011) especificam que um cliente insatisfeito faz a

propaganda negativa de sua experiência com a empresa em média para 11 pessoas. Isto implica que o hotel carece de melhorias para cativar melhor seus hóspedes tripulantes e seus futuros hóspedes potenciais.

4.1.3 Avaliação da companhia aérea GOL sobre o Hotel C

Foram aplicados 5 questionários para os tripulantes da GOL:

Tabela 5

	Excelente	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Grau de Satisfação	—	80%	20%	—	—
Serviços Prestados	—	80%	20%	—	—
Atendimento	—	80%	20%	—	—
Grau de conforto	100%	—	—	—	—

FONTE – Elaborada pelos autores

Tabela 6

	Sim	Não
Facilitadores durante o <i>check-in</i>	60%	40%
Facilitadores durante o <i>check-out</i>	60%	40%
Benefícios que o empreendimento fornece aos tripulantes	—	100%
Como turistas optariam por hospedarem-se no hotel	80%	20%
Indicariam o empreendimento para familiares e amigos	80%	20%

FONTE – Elaborada pelos autores

Outras considerações:

- Ouvidoria – 100% dos interrogados nunca registraram uma sugestão ou reclamação sobre o empreendimento.

O Hotel C teve desempenho favorável em relação a todos os itens avaliados: grau de satisfação, serviços prestados, atendimento e grau de conforto ofertados.

Barbosa, Trigo e Santana (2015) explanam que uma empresa que trabalha para

manter seus clientes satisfeitos, ofertando produtos e serviços com qualidades, possui o fator determinante para a satisfação e retenção de clientes. Isso exemplifica que o empreendimento busca atingir a excelência em seus setores para fidelizar ainda mais seus hóspedes.

Todos os interrogados nunca registraram nenhuma reclamação/sugestão em relação ao Hotel C, o que simboliza que o empreendimento é satisfatório.

Como turistas, foi o empreendimento com melhor avaliação, pois a grande maioria dos interrogados optariam por se hospedar no hotel em questão. Na possibilidade dos interrogados indicarem o meio de hospedagem para familiares e amigos, a grande maioria também responderam que indicariam.

Barbosa, Trigo e Santana (2015) dizem que comumente clientes satisfeitos com uma empresa, repetem e comentam com as pessoas sobre suas experiências positivas. Assim sendo, o Hotel C inteira as expectativas desse público.

4.2 Entrevistas com os gestores

4.2.1 Gestão do Hotel A e seus pontos de vista sobre a parceria com companhias aéreas

- Econômico – A gestão do Hotel A especificou que no ponto de vista econômico as parcerias, que são realizadas para a hospedagem de tripulantes, com as companhias aéreas são extremamente benéficas, pois garante ao empreendimento uma ocupação regular ao longo do ano todo.

O gestor do Hotel A pontuou que nos períodos de baixa temporada são as parcerias com as companhias aéreas, que garantem ao hotel uma taxa de ocupação melhor.

Durante os períodos de alta temporada as parcerias podem ser vistas como um empecilho ao hotel, já que o tarifário cobrado por unidade habitacional em que o tripulante se hospeda é fixo, impedindo o empreendimento de cobrar valores maiores por diária.

O hotel também é obrigado a disponibilizar um montante mínimo de quartos disponíveis para os tripulantes aéreos, já que imprevistos acontecem, e caso ocorra alguma alteração na escala destes trabalhadores, os mesmos tem a garantia da acomodação disponível.

Cada companhia que o hotel possui parceria exige que 20 unidades habitacionais estejam reservadas a seus empregados, já que as mesmas são pagas diariamente.

Por exemplo, se determinada companhia aérea ocupa 15 unidades habitacionais em um dia, outras 5 devem estar disponíveis aos seus tripulantes. Ou seja, são 5 unidades habitacionais que o hotel deixa de vender com um tarifário que poderia ser maior.

- Serviços alterados e diferenciados – O gestor explicou que o empreendimento não possui serviços de *room service*⁵, e com as parcerias com as companhias aéreas, o empreendimento teve que criar este tipo de serviço para atender a demanda dos tripulantes. Isto garante ao tripulante a disponibilidade de refeição em qualquer horário do dia. Os demais hóspedes não possuem esse serviço, e só podem frequentar o restaurante em seu horário de funcionamento.
- Atendimento – O único diferencial de atendimento para esse público, segundo o gestor do Hotel A, foi a criação do *room service* que é um serviço exclusivo apenas para os tripulantes.
- Facilitadores – As companhias aéreas enviam ao empreendimento uma lista diária com os nomes dos tripulantes e horários de chegada e partida, isto permite ao empreendimento já deixar as unidades habitacionais prontas para receber os tripulantes, e o *check-in* já pré-realizado. O tripulante ao chegar só deve apresentar um documento no balcão de recepção e assinar FNRH (ficha nacional de registro de hóspedes) para que sua estadia seja liberada. O *check-out* também é facilitado já que o tripulante só deve devolver a chave. Caso tenha consumido algum produto ou serviço do empreendimento, o tripulante aéreo terá que pagar como qualquer outro hóspede (apenas as estadias que são pagas pelas companhias aéreas).
- Benefícios aos tripulantes – O gestor entrevistado informou que os serviços de alimentação possuem 10% de desconto aos tripulantes. Especificou também que o hotel tem a obrigação, de acordo com os contratos com as companhias, de fornecer uma água gratuita ao tripulante, e a lavagem/passagem de uma peça do uniforme (camisa) também gratuitamente.
- Contrato com as companhias aéreas – Foi apontado pela gestão que o contrato com uma das companhias é de dois anos, e com a outra é anual. Essas parcerias que o Hotel A possui com a AVIANCA e a LATAM já tem alguns anos, e o empreendimento sempre tem a intenção de renová-los.

⁵ Expressão da língua inglesa que significa serviço de quarto;

Segundo o gestor, geralmente o primeiro contato é feito pelas próprias companhias, que investigam os hotéis da região pela localização, conforto e qualidade, e assim realizam propostas para que o acordo se firme com o empreendimento.

- Prós e Contras – Segundo o entrevistado, o maior benefício destes tipos de parcerias é graças ao olhar crítico que os tripulantes possuem acerca de acomodações hoteleiras, isto auxilia o empreendimento a sempre inovar e melhorar seus serviços.

E o principal malefício, segundo a gestão, se dá pelo fato do tarifário ser fixo e impedir que o hotel lucre com unidades habitacionais que poderiam ser vendidas a hóspedes comuns por um preço maior. Porém essas parcerias são essenciais para a sustentabilidade do empreendimento, pois garante ao hotel uma taxa de ocupação maior durante os períodos de baixa temporada turística da região florianopolitana.

- Outras considerações – A gestão explicou que a estadia desse público é essencial para o empreendimento melhorar e desenvolver constantemente seus pontos fracos. Os tripulantes aéreos inspecionam o empreendimento e com isso as companhias aéreas fornecem um *feedback*⁶ ao hotel, para que o mesmo corrija eventuais falhas e aprimore suas qualidades.

A gestão pontuou que ocorriam constantes reclamações dos hóspedes tripulantes acerca da qualidade da internet do estabelecimento, e que no último mês foram realizados diversos reparos e redistribuição dos pontos de *Wi-Fi*⁷ pelo hotel, e que os hóspedes, em geral, ficaram muito satisfeitos com as alterações feitas. E que provavelmente, tenha sido esse o fator que levou 40% dos tripulantes interrogados a considerarem os serviços prestados pelo hotel como regulares/ruins.

4.2.2 Gestão do Hotel B e seus pontos de vista sobre a parceria com companhias aéreas

- Econômico – A equipe de gestão do Hotel B explicou que a parceria do hotel com a companhia aérea AZUL é totalmente benéfica ao empreendimento, pois o volume de hóspedes tripulantes é grande e garante ao hotel uma taxa segura de ocupação, principalmente nos períodos de baixa temporada na região

⁶ Palavra da língua inglesa que significa o ato de dar resposta/reação;

⁷ Abreviação da expressão inglesa *Wireless Fidelity*, que significa fidelidade sem fio/internet sem fio;

florianopolitana.

O empreendimento não considera que seja impactado negativamente pela hospedagem de tripulantes nos períodos de alta temporada, já que o hotel realiza uma avaliação prévia, observando a demanda de hóspedes no decorrer do ano, antes de fechar a parceria com a companhia. Isto é definido pelo empreendimento como pesar os prós e os contras no que essa parceria gera ao hotel, e segundo a gestão, os prós são maiores que os contras.

O hotel também é obrigado contratualmente a reservar 20 unidades habitacionais por dia para os tripulantes aéreos.

- Serviços alterados e diferenciados – A gestão informou que ao redor do empreendimento há muitas opções para a alimentação e que naturalmente perdia parte do seu público aos restaurantes em seu entorno. Graças a sugestões que receberam dos hóspedes tripulantes, o chefe do hotel criou uma linha de hambúrgueres *gourmet*⁸, que é um sucesso de vendas no empreendimento e ajudou o hotel a recuperar esses hóspedes que davam preferência para se alimentarem fora do estabelecimento.
- Atendimento – Não ocorre nenhuma diferenciação no atendimento dos hóspedes tripulantes dos demais hóspedes, a gestão especificou que buscam atingir a excelência no atendimento com todos seus clientes.
- Facilitadores – Como no Hotel A, a companhia aérea envia ao empreendimento uma lista diária com os nomes dos tripulantes e horários de chegada e partida. Ao darem entrada no hotel, os quartos dos tripulantes estarão disponíveis e as chaves separadas e magnetizadas. O tripulante ao chegar deve apresentar um documento na recepção e assinar a FNRH para que sua estadia seja liberada. O *check-out* também é facilitado para que o tripulante só devolva a chave. Caso consuma algum produto ou serviço do empreendimento, o hóspede tripulante terá que pagar como qualquer outro hóspede (apenas a estadia é paga pela companhia aérea).
- Benefícios aos tripulantes – A equipe de gestão especificou que os benefícios são de praxe (exigências contratuais das companhias aéreas): uma peça de roupa lavada e passada (camisa do uniforme) e uma água cortesia.
- Contrato com a companhia aérea – A equipe de gestão informou que o contrato

⁸ Estilo de culinária mais elaborada/requintada;

com a companhia aérea é anual e possui interesses em renová-lo, já que consideram este tipo de parceria extremamente benéfica ao empreendimento.

- Prós e Contras – O maior benefício para a gestão, é que essa parceria auxilia muito o fluxo de caixa do hotel, pois garante uma taxa de ocupação base em períodos de baixa temporada, e ao mesmo tempo, é um malefício, pois as tarifas cobradas por unidades habitacionais que são reservadas aos tripulantes, geralmente são muito baixas equiparadas as tarifas que o hotel poderia cobrar na alta temporada. Sendo assim, o empreendimento lucra na baixa temporada, e deixa de lucrar mais na alta temporada. Tudo isso é colocado em uma balança e ainda assim a parceria se demonstra muito benéfica ao empreendimento.
- Outras considerações – O empreendimento considera essa parceria essencial para melhorar sua qualidade, já que os tripulantes aéreos são agentes de hospitalidade e possuem a visão aguçada para verificar possíveis falhas.

A gestão apontou também que os tripulantes são clientes exigentes, pois estão acostumados a se hospedarem em hotéis ao redor do mundo, logo as críticas construtivas advindas desse público, auxilia o empreendimento a se reinventar e inovar sempre em seu atendimento e serviços.

A gestão ficou surpresa por ter sido avaliada como regular/ruim por 50% dos tripulantes interrogados no quesito grau de conforto. Pelo quesito ser muito abrangente, ficou difícil para a gestão definir e mensurar o que poderia ser o grau de conforto ao hóspede (já que pode abranger a acústica, climatização, enxoval, etc.) e corrigir o mesmo. Definiram que isso será algo a ser investigado junto aos tripulantes para que o empreendimento consiga melhorar seu desempenho na satisfação perante a este público.

Em relação à ouvidoria, a gestão do empreendimento informou que busca sempre atender as reclamações/sugestões de seus hóspedes. Reconheceram que talvez possa ter ocorrido uma falha de comunicação da gestão anterior (o hotel havia passado recentemente, no momento da entrevista, por uma troca de gestores) e por isso 17% dos interrogados não ficaram satisfeitos com as respostas obtidas.

4.2.3 Gestão do Hotel C e seus pontos de vista sobre a parceria com companhias aéreas

- Econômico – Como os Hotéis A e B, a gestão do Hotel C pontuou que a parceria traz um impacto econômico muito importante ao empreendimento. Pela sua

tipologia de hotel executivo, o empreendimento não possui tanta ocupação nos finais de semana, a parceria com a companhia aérea GOL, garante ao empreendimento um montante mínimo de unidades habitacionais ocupadas.

A gestão explicou que por ordem contratual com a companhia, 20 quartos devem ser reservados diariamente aos tripulantes e que mesmo que todos esses quartos não sejam ocupados, a companhia os paga da mesma forma (em vista que o hotel tem a impossibilidade de realizar a venda destas unidades habitacionais).

- Serviços alterados e diferenciados – A gestão explicou que o empreendimento não realiza nenhum tipo de serviço diferente aos tripulantes daquilo que já é comumente ofertado aos demais hóspedes.
- Atendimento – Segundo o gestor, não ocorre nenhuma diferenciação no atendimento dos hóspedes tripulantes dos demais hóspedes.
- Facilitadores – Igual aos demais hotéis entrevistados, o Hotel C recebe diariamente da companhia aérea uma lista com os nomes dos tripulantes e horários de chegada e partida. Ao chegarem para realizar o *check-in* no hotel os quartos já estarão disponíveis e as chaves separadas e magnetizadas. Como de praxe, o tripulante deve apresentar um documento na recepção e assinar a FNRH para liberar sua estadia.

No *check-out* o tripulante só devolve a chave, caso tenha consumido algum produto ou serviço do empreendimento, o hóspede aeronauta irá pagar como qualquer outro hóspede (a estadia é paga pela companhia aérea).

- Benefícios aos tripulantes – A gestão explicou que a parceria garante aos tripulantes (além da hospedagem) a gratuidade de uma água e lavagem/passagem de uma camisa do uniforme, caso queira lavar/passar outra peça, o hotel fornece ao tripulante 30% de desconto na lavanderia (apenas uma peça). Para atrair mais esse público a consumir no próprio hotel, os serviços de alimentação têm garantidos 20% de desconto ao tripulante.
- Contrato com a companhia aérea – Foi apontado pela gestão que o contrato com a companhia aérea é de dois anos. O hotel declarou que possui sempre interesses em renovar essa parceria, que ocorre já há alguns anos.
- Prós e Contras – A gestão explicou que nos períodos de alta temporada a parceria com a companhia aérea pode ser um problema, já que impossibilita o empreendimento de lucrar mais com as vendas de unidades habitacionais, que

obrigatoriamente necessitam permanecer reservadas aos tripulantes. Porém analisando de modo geral, a gestão considera muito mais benéfica essa parceria com a GOL do que maléfica, pois garante uma taxa de ocupação mínima e imutável ao empreendimento.

- Outras considerações – Foi especificado pela gestão, que o público de tripulantes que se hospedam no empreendimento é de suma importância para o hotel aprimorar seus serviços e atendimento aos seus clientes.

A gestão ficou animada ao saber que foram bem avaliados em todos os quesitos que foram interrogados os tripulantes, e explanou que esse é um trabalho que os colaboradores do empreendimento fazem em conjunto com a gestão, que é sempre buscar a excelência e garantir a manutenção da mesma.

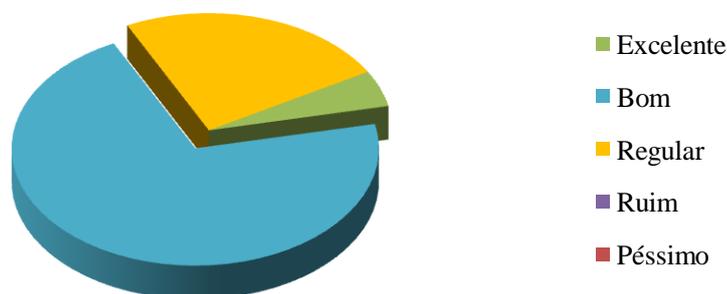
Em relação a ouvidoria, a gestão do empreendimento apontou que sempre busca realizar um canal de comunicação direto com seus hóspedes da maneira mais rápida e eficiente possível, e o estabelecimento incentiva que seus hóspedes registrem qualquer reclamação/sugestão para que se tenha a possibilidade do hotel minimizar seus pontos fracos e maximizar seus fortes.

4.3 Indicadores dos serviços hoteleiros prestados em Florianópolis

Nos gráficos a seguir, é possível visualizar como os tripulantes avaliam, de modo geral, a qualidade dos empreendimentos hoteleiros que os hospedam na cidade de Florianópolis/SC.

4.3.1 Avaliação da qualidade dos hotéis de Florianópolis

Gráfico 1



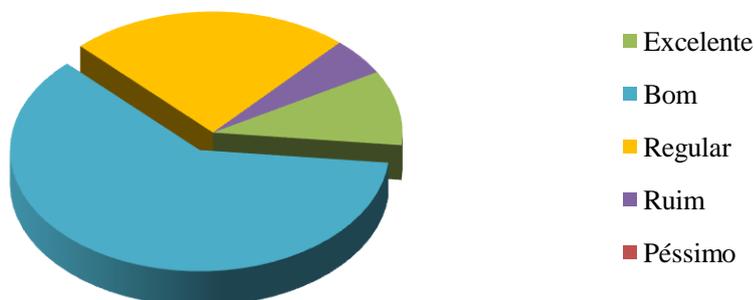
FONTE – Elaborado pelos autores

No gráfico acima (Gráfico 1), nota-se que os hotéis da cidade de Florianópolis em relação à qualidade de outros empreendimentos, ao redor do país, em que tripulantes de companhias aéreas ficam hospedados, possuíram uma ótima avaliação por parte desse público. 71% apontaram os empreendimentos como boa qualidade, 24% consideraram

os empreendimentos florianopolitanos dentro da média dos hotéis que lhes são assegurados estadia, e 5% definiram a qualidade dos empreendimentos como excelente.

4.3.2 Avaliação dos serviços prestados pelos hotéis de Florianópolis

Gráfico 2

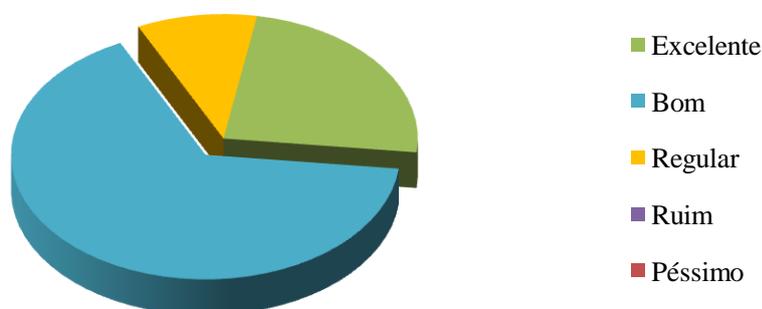


FONTE – Elaborado pelos autores

Em relação aos serviços prestados disponibilizados pelos hotéis, como mostra o Gráfico 2, há uma boa perspectiva em relação aos demais hotéis que os tripulantes se hospedam. 61% dos interrogados definiram os serviços de Florianópolis como bons, 24% opinaram que os serviços prestados são regulares, 10% acham excelentes e apenas 5% julgaram como ruins.

4.3.3 Avaliação do atendimento dos hotéis de Florianópolis

Gráfico 3



FONTE – Elaborado pelos autores

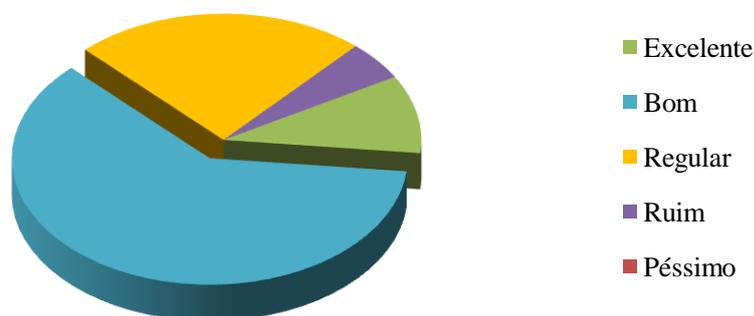
Como é possível verificar acima no Gráfico 3, percebe-se que foi o item melhor avaliado pelos tripulantes, isto torna-se uma grata surpresa para o setor da região, pois de acordo com Ribeiro (2007) a excelência na qualidade traz consigo uma consequente redução dos custos de operações, e permite assegurar com mais facilidade a fidelização do cliente.

Dos tripulantes interrogados, 66% apontaram que a qualidade do atendimento dos hotéis de Florianópolis em relação aos demais hotéis que as companhias aéreas os asseguram estadia é boa, 24% a definiram como excelente e apenas 10% a consideraram

regular.

4.3.4 Avaliação do grau de conforto dos hotéis de Florianópolis

Gráfico 4

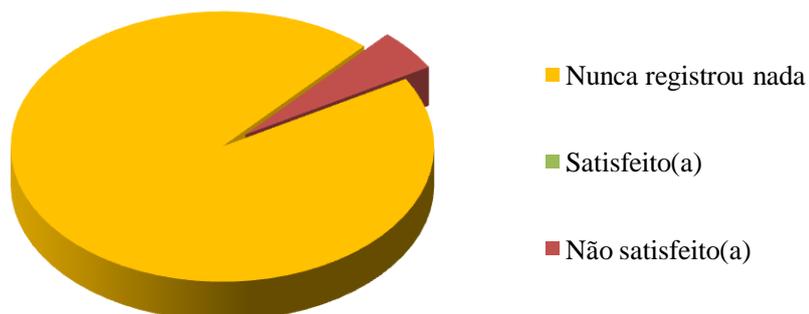


FONTE – Elaborado pelos autores

A avaliação do grau de conforto dos hotéis que hospedam tripulantes aéreos, como visto no Gráfico 4, apresentou resultado animador para a cidade. 61% dos tripulantes reputaram o grau de conforto dos hotéis florianopolitanos como bom, 24% conceituaram como regular, 10% pontuaram como excelente e 5% julgaram como ruim.

4.3.5 Avaliação da resposta obtida da ouvidoria após uma sugestão/reclamação registrada no hotel de Florianópolis

Gráfico 5



FONTE – Elaborado pelos autores

Em relação à ouvidoria dos empreendimentos, é o item com a avaliação que pode ser considerada preocupante. Como mostra o Gráfico 5 acima, 95% dos entrevistados nunca registraram reclamações/sugestões em relação aos hotéis de Florianópolis, 5% afirmaram que já registraram e que não ficaram satisfeitos com as respostas obtidas.

Os empreendimentos florianopolitanos poderiam deixar esse canal de comunicação mais visível ao hóspede, para que se consiga elevar a qualidade do empreendimento e assim o grau de satisfação de seus hóspedes. Kotler, Bowen e Makens (2011) exemplificam a possibilidade de recuperar um cliente após uma reclamação, pois entre 54% e 70% voltarão a fazer negócios com a empresa se suas

reclamações forem resolvidas. O percentual chega a espantosos 95% se os clientes sentirem que a reclamação foi atendida rapidamente.

4.3.6 Outras considerações sobre os hotéis de Florianópolis

Na situação de turistas 61% dos tripulantes interrogados optariam por se hospedarem nos hotéis que já lhe são assegurados estadia, 39% não se hospedariam.

71% dos aeronautas interrogados indicariam o meio de hospedagem que lhe são assegurados estadia à familiares e amigos, enquanto 29% não indicariam.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma investigação acerca da realidade hoteleira de Florianópolis - SC que hospeda tripulantes aéreos. Além disso, permitiu também uma pesquisa de campo com essa população caracterizada por ser agentes da hospitalidade. A visão crítica dos aeronautas interrogados demonstrou que a hotelaria florianopolitana caminha junto a qualidade dos melhores hotéis do país.

De um modo geral, os hóspedes tripulantes, avaliaram a hotelaria da cidade de Florianópolis por um viés totalmente positivo, no entanto, o item ouvidoria pode ser considerado como inquietante. Cabe aos empreendimentos ampliarem e facilitarem esse canal de comunicação. As respostas fornecidas devem conter em seu cunho a intenção de recuperar e fidelizar novamente os clientes, e também, é de responsabilidade dos empreendimentos, realizarem alterações para que determinados tipos de ocorrências não voltem a ocorrer. O mesmo serve para situações de elogios, os hotéis devem reforçar estes pontos positivos para que se tornem assertivos com seu público.

Foi possível verificar que a gestão dos hotéis que possuem parcerias com as companhias aéreas em Florianópolis definiram as parcerias como essenciais para que os empreendimentos continuem melhorando e fornecendo a seus clientes serviços de qualidade. Isto significa que os objetivos propostos foram realmente alcançados.

Os questionários fechados aplicados aos tripulantes permitiu mostrar o ponto de vistas dos mesmos sobre a realidade hoteleira florianopolitana. Identificou-se que a qualidade, os serviços prestados, atendimento e grau de confortos dos empreendimentos da cidade são extremamente satisfatórios para esse público.

As entrevistas realizadas com os gestores que possuem parcerias com as companhias aéreas, demonstraram também as adequações que foram realizadas nos estabelecimentos hoteleiros de Florianópolis, para que tais parcerias fossem de fato

firmadas. Nota-se que os hotéis são totalmente abertos a receber os tripulantes aéreos como hóspedes e garantiram que a estadia desse público é fundamental para o empreendimento atingir altos níveis em sua qualidade.

Dada à importância da temática, tornam-se necessárias investigações mais aprofundadas acerca do assunto. Cinco sugestões de estudos acerca do tema pesquisado:

1. Expandir a coleta de dados para a pesquisa transformar-se em qualitativa;
2. Ampliar a coleta de dados para investigar a realidade de outros lugares;
3. Mecanismos utilizados pelas companhias aéreas para identificar um hotel em potencial para realizar-se uma parceria;
4. A influência da aviação comercial na hotelaria moderna;
5. Gastos que companhias aéreas possuem por dia, mês e/ou ano com a hospedagem de tripulantes aéreos.

O estudo demonstrou que a parceria de hotéis com companhias aéreas são extremamente benéficas a ambos os setores, e possa ser utilizado, talvez, como inspiração para outras realidades.

REFERÊNCIAS

ANAC. **Regulamento brasileiro de aviação civil - RBAC 63**. Disponível em: <<http://www2.anac.gov.br/biblioteca/rbac/RBAC61EMD05.pdf>>. Acesso em: 21 set. 2017.

ANAC. **Regulamento brasileiro de aviação civil - RBAC 121**. Disponível em: <<http://www2.anac.gov.br/transparencia/pdf/RBAC%20121.pdf>>. Acesso em: 21 set. 2017.

APPELBAUM, Steven. FEWSTER, Brenda. **Global aviation human resource management: contemporary compensation and benefits practices**. Management Research News, Montreal/Quebec, p. 59-71, 2003.

ARAÚJO, Luís Cesar. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**. São Paulo: Atlas, 2005.

BARBOSA, Talita Dantas. TRIGO, Antonio Carrera. SANTANA, Lídia Chagas. **Qualidade no atendimento como fator de crescimento empresarial**. Revista de Iniciação Científica – RIC, Cairu, v. 2, n. 2, p. 112-133. 2015.

BELLEGARD, Juliana. **Congonhas: como é a dinâmica dos hotéis próximos ao aeroporto**. Disponível em: <<http://www.hoteliernews.com.br/especiais/congonhas-como-e-a-dinamica-dos-hoteis-proximos-ao-aeroporto-10860>>. 2011. Acesso em: 13 set. 2017.

CRUZ, Rita. **Introdução à geografia do turismo**. São Paulo: Roca, 2001.

DALPIAZ, Roni. DAGOSTINI, Aline. GIACOMINI, Deisi. GIUSTINA, Maria da Glória. **A hospitalidade do turismo: o bem receber**. Disponível em: <www.serragaucha.com/upload/page_file/hospitalidade-e-bem-receber.pdf>. 2005. Acesso em: 07 nov. 2017.

EDRA, Fátima Priscila Morela. **A relação entre turismo e transporte Aéreo no Brasil**. 2005, 109p.; Tese (Mestrado em Engenharia de Transportes). Dissertação - Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPE, 2005.

, Tatiana Engel. SILVEIRA, Denise Tolfo Silveira. **Métodos de pesquisa**. coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

KALIL, Eduardo. **Como implantar ouvidoria e atuar nessa área**. São Paulo: Trevisan Editora, 2013.

KAPERAVICZUS, Alexandre. CAVENAGHI, Airton. **Hospitalidade e Aviação: a empresa tradicional e a “low-cost”**. Disponível em: <<https://www.anptur.org.br/anais/anais/v.12/DHT1/400.pdf>>. 2016. Acesso em: 13 nov. 2017.

KOTLER, Philip. BOWEN, John. MAKENS, James. **Marketing para turismo**. Traducido por Jesús García de Madariaga y Javier Flores Zamora. 5. ed. Espanha: Prentice-Hall, 2011.

LICKORISH, Leonard. JENKINS, Carson. **Introdução ao turismo**. Traduzido por Fabíola de Carvalho. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2000.

LIMA, André Acioli. **Percepção do estresse ocupacional por comissário de bordo: um estudo exploratório**. 1999, 116p.; Tese (Mestrado em Administração) Dissertação - Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPEAD, 1999.

MULLINS, Laurie. **Gestão da hospitalidade e comportamento organizacional**. Traduzido por Vinicius Figueira. 4. ed. Porto Alegre: Artmed Editora, 2008.

PEREIRA, Mauricio Gomes. **Artigos científicos: como redigir, publicar e avaliar**. Rio de Janeiro: Editora Guanabara-Koogan, 2011.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Código brasileiro da aeronáutica**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7565.htm>. Acesso em: 13 set. 2017.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RIBEIRO, Olívio Mendes. **Qualidade no atendimento ao cliente como estratégia competitiva**. 2007. 118p.; Monografia (Mestrado em Gestão empresarial) Dissertação - Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. Lisboa, 2007.

SANTOS, Antonio. CAVENAGHI, Airton. **Hospitalidade na regulamentação e no treinamento do comissário de voo de uma companhia aérea brasileira**. X Fórum Internacional de Turismo do Iguassu, 2016. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/36934461-Hospitalidade-na-regulamentacao-e-no-treinamento-do-comissario-de-voe-de-uma-companhia-aerea-brasileira.html>>. Acesso em: 29 set. 2017.

SILVA, Edna Lúcia. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005.

WALKER, John. **Introdução à hospitalidade**. Tradução: Élcio de Gusmão Verçosa Filho. Barueri: Manole, 2002.