

APLICAÇÃO DO DESDOBRAMENTO DA FUNÇÃO QUALIDADE NO ATENDIMENTO DE *CHECK-IN* DE PASSAGEIROS AEROPORTUÁRIOS

APPLICATION OF THE DEPLOYMENT OF THE QUALITY FUNCTION IN THE CHECK-IN ATTENDANCE OF AIRPORT PASSENGERS

Recebimento: 27/10/2017- Aceite: 12/12/2017- Publicação: 23/12/2017

Processo de Avaliação: Double Blind Review

Edilson Alexandre Camargo¹

Doutor em Engenharia Eletrônica - University of Glasgow, Glasgow, Escócia.

Mestre em Engenharia Eletrônica – Instituto Tecnológico de Aeronáutica, SJC, SP, Brasil.

edilson.camargo@eniac.edu.br

José Eduardo Salgueiro Lima

Doutor em Engenharia Mecânica e Aeronáutica – Instituto Tecnológico de Aeronáutica, SJC, SP.

jose.salgueiro@eniac.edu.br

Carina Malaquias

Engenheiro de Produção – Centro Universitário ENIAC- CEUNENIAC – Guarulhos, SP.

carina.malaquias@yahoo.com.br

RESUMO:

Geralmente, quando as pessoas vão viajar de avião, elas se sentem nervosas e ansiosas, antes mesmo da aeronave decolar, isso faz com que elas tendam a criticar o primeiro atendimento que elas recebem no aeroporto ou na companhia aérea de sua preferência, pois precisam de atenção, agilidade e sentirem-se seguras para viajar. Na atualidade, a viagem de avião está presente em diversas classes econômicas, assim, as companhias aéreas por mais que tenha o seu público alvo, adaptaram seus colaboradores ao mercado, ou seja, o atendimento de linha de frente é direcionado para o cliente, tanto para passageiros executivos, que viajam com frequência e conhecem muitos procedimentos de segurança, quanto para aqueles passageiros brasileiros ou estrangeiros, que nunca viajaram de avião ou já viajaram, mas precisam de atenção e empatia do colaborador da companhia aérea para que sua viagem seja agradável. Este artigo apresenta a aplicação do método QFD (Desdobramento da Função Qualidade) em uma empresa aérea, aliado a ferramenta POP (Procedimento Operacional Padrão), a fim de identificar e atender as necessidades dos passageiros, os resultados obtidos mostram que 60% dos clientes estão satisfeitos com o atendimento dos colaboradores, porém no aspecto de infraestrutura, medidas devem ser adotadas para melhorar os níveis de satisfação dos passageiros.

Palavras-chave: QFD; POP; *Check-in*; Aeroporto; Atendimento.

¹ Autor para correspondência: Centro Universitario ENIAC, R. Força Pública, 89, Centro - Guarulhos, São Paulo, Brasil. CEP: 07012-030.

ABSTRACT:

Generally, when people travel by plane, they feel nervous and anxious, even before the aircraft takes off, this makes them tend to criticize the first service they receive at the airport or the airline of their choice, since they need to Attention, agility and feel safe to travel. Nowadays, airplane travel is present in several economic classes, so, even though the airlines have their target audience, they have adapted their employees to the market, that is, the front line service is directed to the customer, both for executive passengers, who travel frequently and know many safety procedures, as well as those Brazilian or foreign passengers who have never traveled by plane or have traveled, but need the attention and empathy of the airline employee to make their trip pleasant. This paper presents the application of the QFD (Quality Function Deployment) method in an airline, together with the POP (Standard Operational Procedure) tool, to identify and meet the needs of the passengers, the results obtained show that 60% of customers are satisfied with the attendance of employees, but in terms of infrastructure measures must be adopted to improve levels of passenger satisfaction

Keywords: QFD; POP; Check-in; Airport; Attendance.

INTRODUÇÃO

Uma viagem de avião está muitas vezes associada ao medo que este meio de transporte causa aos passageiros; muitas vezes isso está aliado ao desconhecimento dos procedimentos de embarque nos aeroportos, fazendo que esta situação cause uma certa ansiedade e até mesmo potencialize o medo dos passageiros de efetuar uma viagem aérea. Nos últimos anos com o aumento da demanda e a necessidade de se melhorar os serviços, com objetivo de agilizar o embarque e também fidelizar os passageiros as companhias aéreas tem investido na simplificação de seus procedimentos de *check-in*. O transporte de passageiros é o que permite que as companhias aéreas brasileiras permaneçam no mercado e nos últimos anos tem-se visto mais companhias aderindo a implantação do serviço de baixo custo, desta forma uma constante análise com relação a visão do cliente e a implantação de novos procedimentos de atendimento ao cliente faz-se necessário, pois voar ainda é muito caro, no Brasil, para ambos os lados, desde as taxas de pouso e decolagem, compras e leasing das aeronaves, combustíveis, etc. Com base nestas condições de operação, o passageiro escolhe a companhia que atenda às suas necessidades econômicas ou pessoais. Neste contexto, um dos métodos que pode ajudar estas companhias é a implantação da análise usando o *Quality Function Deployment (QFD)*, ou seja, o Desdobramento da Função Qualidade, que aplicado na linha de frente das empresas, tem sido utilizado para encantar os passageiros de qualquer classe econômica ou nacionalidade, bem como, permitir melhoria contínua nos processos de atendimento no check-in, que agregado aos Procedimentos Operacionais Padrão (POP) auxilia uma melhor compreensão do ponto de vista do cliente, com relação a escolha da companhia, suas preferências de viagens e o relato do atendimento na hora de embarque.

O objetivo deste artigo é descrever a aplicação do QFD no processo de atendimento dos passageiros, ou seja, onde o cliente tem o primeiro contato com a aviação. A empresa em estudo, tem se mantido no mercado de maneira estratégica, dominando o mercado aéreo da América Latina e

possuindo muitas rotas internacionais e conexões para vários países. Mantém-se como local de referência a operação o Terminal 2, do Aeroporto de Guarulhos.

A metodologia QFD combinada com o POP de forma a assegurar a compreensão dos procedimentos de *check-in* e a visão do passageiro com relação a este serviço e desta forma tomar ações de melhoria neste tipo de serviço. Conforme Deming (1990), a qualidade vem sendo considerada uma arma competitiva no atendimento das empresas em identificar as necessidades dos clientes e os pontos fortes e fracos da concorrência.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

Atualmente, existem diversas opções de *check-in* para viagens aéreas disponíveis, além dos balcões de atendimento, onde você confirma a viagem e despacha as bagagens, hoje em dia há também os totens de autoatendimento, aplicativos de telefone e os sites das companhias, onde pode-se economizar o tempo de espera, não só evitando, como diminuindo as filas no aeroporto e evitando atrasos. De acordo com Bastos (2012), o modelo econômico de tarifas de baixo custo baseia-se no preço competitivo e na eficiência dos serviços para apresentar um produto ou um serviço a um preço mais acessível para o cliente final. Conforme dados da empresa, ela foi eleita em 2016 pela 12ª vez, a companhia aérea brasileira que possui maior confiabilidade no mercado, segundo a pesquisa “Marcas de Confiança” e neste cenário, é possível perceber que a empresa possui uma certa estabilidade e qualidade no mercado.

1.1 DESCRIÇÃO DO CHECK-IN E DO DESPACHO DE BAGAGENS

Ao chegar ao aeroporto o passageiro chega percebe, através das placas, os locais onde pode-se efetuar o *check-in*, geralmente separados por companhia aérea com suas logomarcas, cores e características. Caso precise de ajuda existem balcões de informação, da administradora aeroportuária, dispostos em lugares estratégicos de fácil acesso e visualização.

A primeira ação a fazer é a de localizar o *check-In* da companhia aérea a qual fez a compra de sua passagem e de posse dos documentos pessoais e de seu código da reserva eletrônica, chamado de código localizador, ou de uma passagem impressa, se dirigir ao local de embarque. No *check-in* o agente da Companhia irá solicitar o documento de identificação e a reserva do voo, e assim, o cliente entregará sua bagagem para ser pesada e despachada para o compartimento inferior da aeronave (porão). Se a bagagem for mínima, de até 10kg, não é necessário, o despacho. Conforme a lei aprovada pela Diretoria Colegiada da Agência Nacional de Aviação Civil- ANAC em 2017.

Após a confirmação dos documentos e o despacho da bagagem, o Agente da companhia entrega o cartão de embarque, que autoriza a passagem pelo portão de embarque e a entrada na aeronave. Logo após a entrada da área de embarque, considerada uma área restrita, cada passageiro passa pelo controle de segurança, que irá permitir ou não a sua admissão, pois existem objetos que são proibidos a bordo da aeronave, tais como: objetos cortantes, perfurantes ou de fogo. Assim, após a conclusão do controle, pode-se ir para o portão de embarque correspondente, onde se embarca no avião.

1.2 APLICAÇÃO DO DESDOBRAMENTO DA FUNÇÃO QUALIDADE- QFD

O QFD-*Quality Function Deployment*, ou seja, o desdobramento da função qualidade, é uma das ferramentas da qualidade de maior sucesso na atualidade, pois agrega a voz do cliente, para que a empresa leve consideração, as críticas e elogios, a fim de atender as expectativas da maioria e saber se está ganhando *share* de mercado, ou seja, uma fatia de vantagem no mercado com relação às outras empresas, adaptando assim, o seu produto/ serviço no mercado para atingir a excelência no atendimento ao cliente.

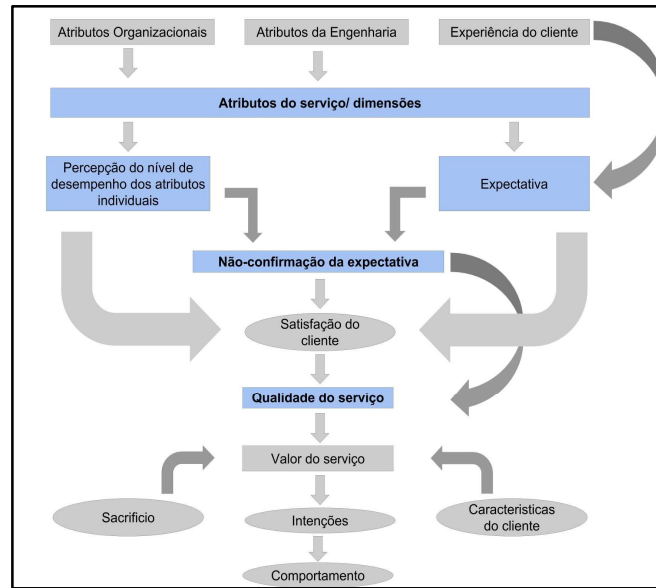
A razão do QFD está em tornar explícitas as relações entre as necessidades dos clientes, as características do produto ou serviço e parâmetros do processo produtivo, permitindo a harmonização e priorização das várias decisões tomadas durante o processo de geração do serviço. É importante considerar que, por ser um método que se baseia no trabalho da equipe, pois os membros da equipe desenvolvem uma compreensão comum sobre as decisões e se tornam comprometidos com iniciativas agregam nas decisões tomadas em conjunto.

Segundo Akao (1990), QFD é a conversão dos requisitos do consumidor em características de qualidade do produto e no caso deste estudo em características de qualidade do serviço e a ampliação da qualidade de projeto para a aeronave através de desdobramentos das relações entre os requisitos do consumidor e as características do atendimento no *check-in*.

Conforme Miguel (2006), o QFD a partir de 1983 tem sido amplamente utilizado para desenvolver novos produtos. No entanto, nota-se que seu uso tem evoluído em direção a outras aplicações e têm se mostrado eficaz no desenvolvimento de serviços, processos, e outras aplicações não convencionais, assim como no desenvolvimento deste artigo.

Assim, com base em Slack (2002), o principal objetivo do desdobramento da função qualidade é assegurar que o projeto final de um produto ou serviço realmente atenda às necessidades de seus clientes. Os clientes podem não ter sido considerados explicitamente desde a etapa de geração do conceito, e por isso é adequado verificar se o projeto do produto ou serviço atenderá a essas necessidades. A qualidade global do produto será constituída através da Figura 1, que baseia-se na avaliação de dimensões da qualidade para serviços.

Figura 1: Avaliação da Qualidade de Serviço e Valor



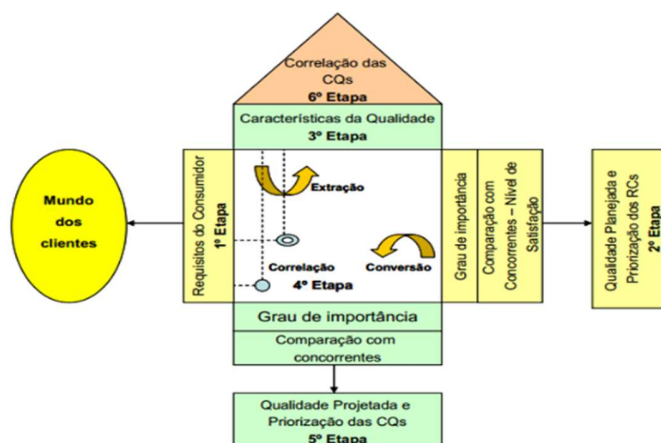
Fonte: Boff (Adaptado, 2004).

2. METODOLOGIA

Para iniciar com o QFD, é planejado a Casa da Qualidade conforme Figura 2, a metodologia mais importante, pois é composta pela tabela de desdobramento da qualidade exigida e pela tabela de desdobramento de características da qualidade, nas quais a primeira possui as exigências do cliente e a segunda contém os requisitos técnicos do produto que são extraídos da primeira tabela.

Na apresentação da Qualidade planejada e dos Pesos da qualidade exigida, os clientes classificam os requisitos de acordo com o grau de relevância deles, sendo assim, existem várias formas para a classificação dos requisitos do cliente e o mais comum é a aplicação de um questionário fechado, em que os clientes indicam uma pontuação, dentro de uma escala, de acordo com a importância.

Figura 2: A Casa da Qualidade



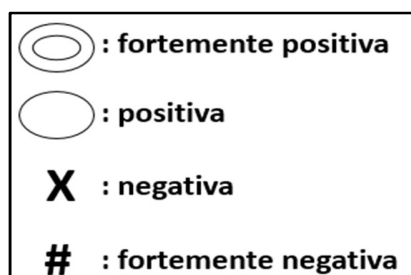
Fonte: Cheng (2007, adaptado)

A partir do planejamento de melhoria, é criado através do índice de melhoria, que significa uma divisão do valor atribuído no plano de melhoria ao valor atribuído pelo cliente ao serviço. A análise do índice de melhoria e do grau de importância atribuído pelo cliente, determina-se o requisito, que consiste no argumento de venda ou não.

Segundo Akao (1996), um argumento de venda importante é indicado por um círculo duplo e recebe valor 1, 5 e um argumento normal é transparecido por um círculo simples e recebe valor 1, 2. Na Matriz de Correlação, os Requisitos do Consumidor descritos são relacionados às características da qualidade que devem buscar um consenso para a sua definição, pois a correlação entre requisitos e características pode ser inexistente, fraca, média e forte.

Essa correlação também é expressa por símbolos, que determinam a intensidade e o tipo de correlação existente, conforme Figura 3.

Figura 3: Simbologia da Correlação das Características Qualidade



Fonte: Pêgo (2006).

Segundo Pêgo (2006), se não tiver símbolos na matriz, ou houver a maioria de sinais de fraco relacionamento, aponta que, para o citado requisito do cliente, não são atribuídas características da qualidade capazes de traduzir a necessidade expressa pelo mesmo em parâmetros de planejamento.

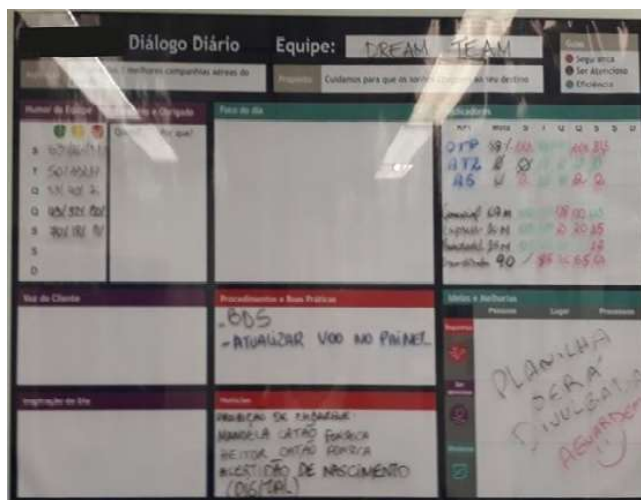
3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados foram obtidos a partir do planejamento da casa da qualidade, pois a voz do cliente demonstrou maior insatisfação nas questões de despacho de bagagem e Atendimento no *check-in*. Após a compilação dos dados, aplicou-se o POP- Procedimento Operacional Padrão, para uniformizar o atendimento, afim de obter-se um melhor resultado. Conforme Lousana (2005), o POP é o procedimento que busca fazer com que um processo, independente da área, possa ser realizado sempre de uma mesma maneira, permitindo assim, a verificação de cada uma das etapas. Ele deve ser escrito de forma detalhada para a obtenção de uniformidade de uma rotina operacional, seja ela na produção ou na prestação de serviços. Assim, é possível obter uma análise e melhoria contínua do processo, pois todos os dados são registrados, permitindo um acompanhamento ininterrupto.

A prática do QFD iniciou-se com o diálogo diário, realizado com a equipe ao iniciar seu turno, a fim alinhar e compartilhar informações relevantes para a operação dos voos, inclusive sobre a “Voz do Cliente”. Este diálogo, é conduzido por um Agente Especialista ou Supervisor, com a junção da equipe.

As informações são transmitidas por meio de um quadro atualizado diariamente, conforme Figura 5, onde os colaboradores que se destacam profissionalmente são reconhecidos por seus colegas e líderes, bem como, todos recebem informações de atualização e reforço de procedimentos.

Figura 5: Diálogo diário de equipes.



Fonte: Elaborado pelos autores. (2017)

O grau de satisfação dos clientes foi levantado através de uma pesquisa quantitativa, formulário da Figura 6, que foi inserido, nas posições de *check-in* com o intuito de mensurar o grau de importância e o nível de satisfação que o cliente atribui para as questões relacionadas ao atendimento do agente e ao despacho da bagagem.

Figura 6: Formulário de pesquisa de satisfação.

Pesquisa de Satisfação

Precisamos de sua ajuda, para oferecermos o melhor serviço. As perguntas foram desenvolvidas para avaliar nosso atendimento.

*Obrigatório

Com relação ao atendimento do Agente?

Ótimo

Bom

Regular

Ruim

Péssimo

Outro: _____

Com relação ao despacho da bagagem? *

Ótimo

Bom

Regular

Ruim

Péssimo

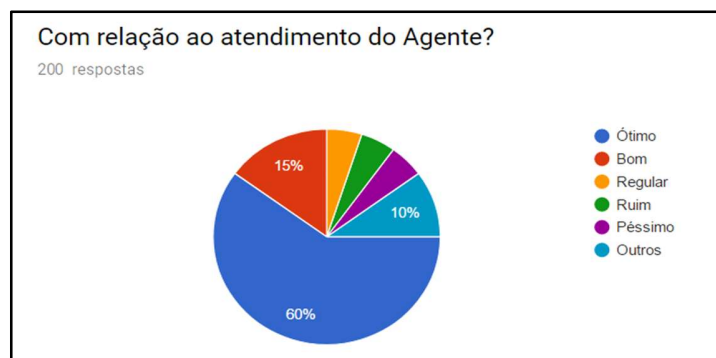
Outro: _____

Fonte: Elaborado pelos autores. (2017)

Por meio deste formulário foi possível quantificar o nível satisfação dos clientes com como relação aos serviços prestados pela companhia, considerando a opção variável “outros” como uma questão aberta para analisar a percepção dos clientes.

Para calcular o I.P., fez-se o cruzamento entre o Grau de Importância - G.I. e o Nível de Satisfação - N.S. Como o projeto está em fase de implantação, foram colhidas apenas 200 amostras para fundamentar este estudo. Após a compilação dos dados desta pesquisa, os resultados foram analisados e transformados em níveis de porcentagem, afim de se mostrar os resultados alcançados. Conforme gráfico da Figura 7, obteve-se um resultado satisfatório, embasado como “Ótimo” por 60 % dos passageiros.

Figura 7: Resultado da pesquisa quantitativa – atendimento agente.

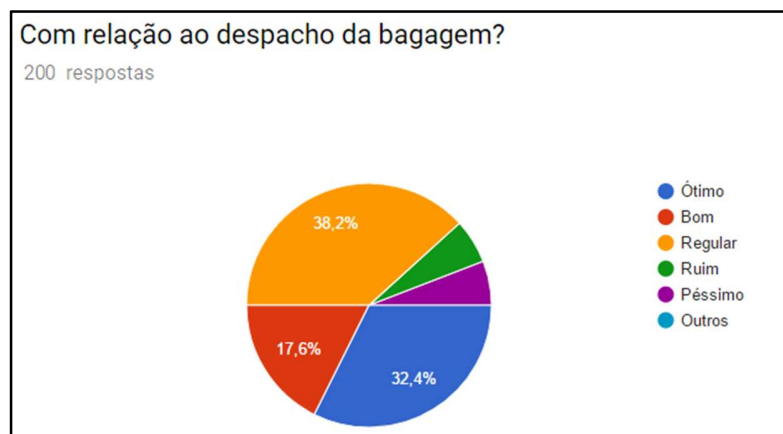


Fonte: Elaborado pelos autores. (2017)

Com relação a questão de despacho de bagagem, os dados do gráfico da Figura 8, mostram

que a maioria dos passageiros consideraram como regular e através da questão aberta “Outros”, obteve-se questionamentos com relação à infraestrutura que contempla a projeção das esteiras coletoras de bagagens, tais como, aspectos físicos e funcionais.

Figura 8: Resultados da pesquisa quantitativa – despacho da bagagem.



Fonte: Elaborado pelos autores. (2017)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É possível perceber que o QFD, é um método eficiente para obter resultados relevantes com relação ao cliente, tornando-se notória sua utilização para um sistema de controle da qualidade. Os resultados obtidos com a aplicação do método proposto mostraram o grau de satisfação do cliente com relação aos serviços de atendimento e despacho de bagagem, que estão relacionados a etapa de *check-in* nos vários procedimentos aos quais o passageiro e a companhia aérea tem que passar em um grande aeroporto. O grau de satisfação ótimo de 60%, demonstra que a companhia aérea está alinhada com sua política de capacitação de seus colaboradores e a busca contínua de excelência em seus serviços. Com relação aos resultados relacionados ao quesito despacho da bagagem, os clientes apontaram a necessidade de melhoria na infraestrutura do terminal analisado. Este artigo mostrou que a ferramenta QFD aliada aos procedimentos padrão utilizados pela companhia foram um recurso indispensável para ouvir e compreender a voz do cliente e desta forma poder torna mais competitiva e fidelizar os teus clientes.

AGRADECIMENTO

Agradecemos ao Centro Universitário ENIAC pelo apoio nesta publicação.

REFERÊNCIAS

AKAO, Y. **Introdução ao desdobramento da qualidade**. Tradução de Zelinda Tomie Fujikawa e Seiichiro Takahashi. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG.1996.

BASTOS, Sérgio. **Modelo de Custo Baixo**. Site *Low Cost Portugal*. Disponível em: <www.lowcostportugal.net>. Acesso em: 03 Mar. 2017.

BOFF, E. M. B. Aplicações do desdobramento da função qualidade em uma cooperativa de serviços, 2004. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Faculdade de Engenharia de Produção. Porto Alegre.

CHENG L. C.; MELO FILHO L. D. R. **QFD: desdobramento da função qualidade na gestão de desenvolvimento de produtos**. São Paulo: Editora Blücher, 540 p., 2007.

DEMING, W. E. *Qualidade: A revolução da administração*. Rio de Janeiro: Editora Marques Saraiva, 1990.

MIGUEL, P. A. C.; CARNEVALLI, J. A. Aplicações não convencionais do desdobramento da função qualidade. São Paulo: Artliber, 2006.

PÊGO, F. F. (2006), **Aplicação da metodologia QFD no transporte coletivo urbano de passageiros**. Dissertação de Pós-Graduação em Engenharia Civil, Universidade Federal do Espírito Santo. Vitória - ES.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.