

PERCEPÇÃO DE CLIENTES ACERCA DA HOSPITALIDADE NOS SERVIÇOS OFERECIDOS POR COMPANHIAS AÉREAS: REFLEXÕES A PARTIR DE AVALIAÇÕES DO SITE TRIPADVISOR

Customer perception of hospitality in services offered by Airlines: reflections based on reviews from the Tripadvisor website

Belissa Vitória Silva do Nascimento Cerqueira¹ & Larissa Motohashi Melo da Silva²

RESUMO

O presente artigo teve como objetivo refletir sobre a percepção dos clientes acerca da hospitalidade oferecida por companhias aéreas atuantes no Brasil, tendo por base avaliações disponíveis no site TripAdvisor. Foram analisadas avaliações gerais e avaliações do terceiro bimestre de 2024 das empresas Gol e Azul, de forma descritiva, por meio do estudo de casos múltiplos e análise de conteúdo categorial, com abordagem mista, com o intuito de compreender se o serviço prestado por elas é indicativo de uma boa hospitalidade. Os achados trouxeram reflexões sobre a importância do atendimento para a boa experiência do cliente, assim como a relevância dos requisitos considerados (acolhida, bem estar, conforto, segurança), que constituem, em conjunto, a hospitalidade e seus princípios. Foi possível observar que a Gol apresenta problemas em maior escala, segundo as avaliações e comentários dos clientes. Já a Azul se destaca pela abordagem amigável de sua tripulação e pelo atendimento prestado, o que pode contribuir para a criação de uma atmosfera acolhedora.

PALAVRAS-CHAVE

Hospitalidade. Companhias Aéreas. Princípios da hospitalidade. Avaliações dos clientes. Brasil.

ABSTRACT

This article aimed to reflect on customer perceptions of the hospitality offered by airlines operating in Brazil, based on reviews available on the TripAdvisor website. General reviews and reviews from the third quarter of 2024 of the companies Gol and Azul were analyzed descriptively, through multiple case studies and categorical content analysis, with a mixed approach, in order to understand whether the service provided by them is indicative of good hospitality. The findings brought reflections on the importance of service for a good customer experience, as well as the relevance of the requirements considered (welcome, well-being, comfort, safety), which together constitute hospitality and its principles. It was possible to observe that Gol presents problems on a larger scale, according to customer reviews and comments. Azul, on the other hand, stands out for the friendly approach of its crew and the service provided, which can contribute to the creation of a welcoming atmosphere.

¹ **Belissa Vitória Silva do Nascimento Cerqueira** – Graduando, Universidade Federal de Pernambuco, Olinda, PE, Brasil. E- mail: belissa.vitoria@ufpe.br

² **Larissa Motohashi Melo da Silva** – Graduando, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE, Brasil. E- mail: larissa.motohashi@ufpe.br

KEYWORDS

Hospitality. Airlines. Principles of hospitality. Customer reviews. Brazil.

INTRODUÇÃO

Não há uma definição única de hospitalidade, mas várias definições, a partir de áreas e pontos de vista diferentes (Castelli, 2006). Dentre as diversas conceituações, ressalta-se a definição dada por Camargo (2005) que define a hospitalidade como o ato de receber, hospedar, alimentar e entreter. Ainda segundo o autor, a hospitalidade pode ser dividida em espaços (sendo eles o ambiente, tais como, doméstica, pública, comercial e virtual) e tempos (que abrangem o ato de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter) (Camargo, 2005), definição corroborada por Castelli (2006), que reforça que a hospitalidade ocorre quando há a prestação de serviços a pessoas que se encontram ausentes de seus lares, temporariamente, por meio da oferta de segurança e conforto.

Então, entende-se que a hospitalidade é um componente significativo quando se pensa na prestação de serviços, visto que ela não apenas agrega valor ao serviço ofertado, ao ter como foco o cliente e sua satisfação, mas também impacta diretamente na qualidade do que é oferecido.

Nesse contexto, tem-se o turismo como um segmento em constante expansão, cujo produto, por excelência, é ofertado por meio da prestação de serviços, que demanda que a hospitalidade esteja presente em todas as etapas da viagem, desde o meio de transporte utilizado, até o hotel e a recepção das pessoas no destino final. Independentemente do objetivo da viagem, os turistas cada vez mais buscam ter serviços que os remetam ao sentimento de acolhida, que os façam se sentir bem, diferentemente da agitação cotidiana que vivenciam (Castelli, 2006).

Dentre as diversas áreas do setor de serviços e que tem relação direta com o turismo, destaca-se a aviação, onde a experiência do usuário pode influenciar na fidelização à companhia aérea e a satisfação geral com a viagem. Castelli (2006) relaciona o aumento do surgimento de organizações relacionadas e dedicadas ao turismo em escala nacional e internacional, sejam elas públicas ou privadas como um reflexo da importância que essa atividade ocupa na vida do homem contemporâneo. E, nesse contexto, o setor aéreo, sobretudo na atualidade, tem um papel fundamental, por ser um meio de transporte confiável, eficiente e eficaz, especialmente quando se trata de longas distâncias.

Nesse panorama, entende-se a hospitalidade no setor de aviação a partir de quatro princípios fundamentais, considerados como base de análise neste estudo: a acolhida abordada por Castelli (2006); a segurança citada tanto por Lashley (2015) como Camargo (2021); e, por fim, o conforto e o bem-estar abordados por Grinover (2010). Esses princípios são frequentemente discutidos na literatura em relação à hospitalidade, sendo essenciais para a construção de um ambiente que promova uma experiência positiva para o cliente/hóspede.

Diante desse cenário, este estudo tem por objetivo analisar a percepção dos clientes acerca da hospitalidade oferecida por companhias aéreas atuantes no Brasil, tendo por base avaliações disponíveis no site TripAdvisor.

Espera-se que os dados da pesquisa contribuam tanto para acadêmicos quanto para profissionais do setor, pois busca-se fornecer uma visão detalhada das expectativas e percepções dos clientes. Compreender essas percepções pode auxiliar as companhias aéreas no desenvolvimento de estratégias mais eficazes para aprimorar a hospitalidade, melhorando, assim, a experiência dos passageiros e consequentemente o resultado das empresas.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: a próxima seção apresenta o referencial teórico sobre hospitalidade e sua aplicação no setor de aviação. Em seguida, detalha-se a metodologia utilizada na pesquisa, com a descrição do processo de coleta e análise dos dados. Os resultados são apresentados e discutidos na seção subsequente, seguidos pelas considerações finais, que destacam implicações práticas e sugestões para pesquisas futuras.

HOSPITALIDADE: BREVE HISTÓRICO E DISCUSSÕES ACERCA DO SEU SIGNIFICADO

Definir a hospitalidade é adentrar em um terreno complexo, pois existem diversas formas de construir uma ideia de hospitalidade, que se debruçam em campos das ciências sociais, da cultura e da economia. De acordo com Lynch et al. (2011, p.4, tradução livre), “um dos problemas com o estado atual dos estudos de hospitalidade é que diferentes disciplinas e setores enquadram a hospitalidade de formas bastante distintas”, isso porque, segundo os mesmos autores, “a hospitalidade é construída tanto pelas disciplinas que a envolvem como pelas culturas e sociedades nas quais é praticada e tornada significativa” (LYNCH et al., 2011, p. 4, tradução livre). Tendo em vista esses limites e delimitações tênues, será feita uma explanação de algumas definições, a fim de situar o ponto de partida.

Segundo Camargo (2003), o campo da hospitalidade pode ser delimitado a partir de dois eixos: o cultural e o social. No campo cultural, se encaixam os atos de entreter, recepcionar

pessoas, alimentar e hospedar. No social, incluem-se os “modelos de interação social e consequentes instâncias físico-ambientais envolvidas” (WADA, 2007, p. 6) e neste eixo encontram-se o ato de receber pessoas em casa, interações humanas decorrentes do ato de ir e vir, estabelecimentos que têm o objetivo de acolher, entre outros. Ainda segundo Wada (2007, p.8),

[...] nos dois eixos – cultural e social – há questões que requerem pesquisas e respostas, tais como a interação entre receber, hospedar, alimentar e entreter, existentes em diversos meios de hospedagem, notadamente em resorts, hotéis com cassino, com centros de convenções e eventos. Também há necessidade de compreender os limites, caso existam, dos desdobramentos no eixo social, afinal, mesmo o Bed and Breakfast, cujo diferencial reside na hospitalidade privada ou doméstica, pode ter um pequeno bar à entrada, onde se comemoram aniversários de residentes da comunidade, tem uma estrutura comercial e um site.

Assim, a hospitalidade caracteriza-se como uma prática milenar, que transcende culturas e épocas, envolvendo a recepção e o acolhimento de pessoas em diferentes contextos, como o doméstico, o comercial e o institucional. Segundo Castelli (2006), a hospitalidade é uma noção complexa, que abrange uma série de atitudes, estruturas e serviços que, juntos, visam proporcionar bem-estar, conforto e segurança aos hóspedes.

Segundo Camargo (2021), a partir da Modernidade e do êxodo rural decorrentes do processo de urbanização e expansão das cidades, a hospitalidade começa a se delinear, seguindo alguns preceitos ainda de relações interpessoais mais polidas, tendo o seu conceito se desenvolvido ao longo do tempo e se adaptado aos interesses ou necessidades que delineiam sua prática.

Nos tempos mais antigos, hospedar um estranho, recebê-lo em sua casa e oferecer-lhe comida e conforto durante sua estadia era considerado uma virtude e nada se cobrava por isso. Conforme Camargo (2015, p.50),

[...] a dimensão virtuosa da hospitalidade é a mais corrente, tanto no pensamento comum como na vida acadêmica. Os próprios dicionários assim a definem, como um valor, como um estágio mais avançado do comportamento humano. Esta abordagem coloca a hospitalidade dentro de uma árvore léxica recheada de termos como solidariedade, altruísmo, caridade, amor.

Essas noções mais emocionais se relacionam diretamente aos preceitos religiosos e a um ideal de ação frente à situação de uma pessoa que se encontra longe de sua casa, trazendo características puramente humanas para as definições de hospitalidade, evocando as interações interpessoais e o ato de receber e hospedar como um ato de amor ao próximo. Segundo Lynch et al. (2011, p.4, tradução livre) “nessas tradições, a hospitalidade implicava uma obrigação sagrada não apenas de acomodar o hóspede, mas de proteger o estranho que chegasse à porta”.

Com o tempo, a hospitalidade foi se transformando e se adaptando, frente aos interesses econômicos que permeiam a sociedade, mas ela “[...] caminha em direção diferente. Interessam-lhe a proximidade e o encontro e este é talvez o seu principal significado face às lógicas da globalização e do individualismo” (CAMARGO, 2015, p. 44). Segundo Grinover (2010, p.6),

[...] a hospitalidade, de acordo com os já clássicos estudiosos do assunto, implica a ultrapassagem de um espaço e a implantação de um ritual de acolhimento. Acolher o outro significa, então, aceitá-lo e recebê-lo no lugar onde nos encontramos: na nossa casa, na nossa cidade, colocando à disposição do outro o melhor de nós: o melhor do que possuímos como anfitriões.

Esse ritual de acolhimento que Grinover (2010) nos traz liga-se diretamente às características humanas e emocionais do processo de hospitalidade e, segundo Camargo (2015, p. 50), “entender a hospitalidade como atributo do humano serve para mostrar que as propriedades de sociabilidade dos espaços não existem por si mesmas”.

Ainda nessa esfera, Lashley (2015) nos traz a ideia de que a hospitalidade é algo natural do ser humano e que o ato em si representa a vontade de ser hospitaleiro sem sequer esperar algo em troca. O autor ainda define três atividades da hospitalidade: hospitalidade privada, ou doméstica; hospitalidade social e hospitalidade comercial (Lashley, 2015). A primeira indica o ato de receber um amigo em casa, em que o anfitrião se preocupa com sua segurança e conforto, em recebê-lo como se ele estivesse em sua própria casa. A segunda atividade acontece quando alguém é inserido no meio social, como em ONGs e projetos sociais que visam a inclusão social, voluntariado e atividades filantrópicas. Por fim, a terceira atividade existe quando há um interesse na geração de lucros, ligada à lógica de mercado capitalista. Segundo Wada (2007, p. 11),

[...] é somente nessa região de sobreposição das três atividades – Privada, Social e Comercial – que ocorre a condução planejada da Hospitalidade. O profissional de hotelaria precisa tomar especial

cuidado para manter o equilíbrio desses três vetores para alcançar posições de gestão, caso contrário, estará apenas operacionalizando parte do processo.

Camargo (2021) traz, a partir de seus estudos, quatro Leis da Hospitalidade. Não são leis constitucionais, mas são ações que se tornaram leis com o passar do tempo dentro do campo da hospitalidade e que, de certa forma, guiam as ações das pessoas quando estão recebendo alguém.

- A primeira delas é a incondicionalidade, que de acordo com o autor, não se deve recusar a acolhida de uma pessoa pois isso estaria violando o caráter humano;
- A segunda lei é a reciprocidade, que indica um sentimento de mutualidade entre hóspede e anfitrião;
- Já na terceira lei, o autor traz a noção de assimetria, onde o hóspede está sujeito a submeter-se às regras do anfitrião criando, desta forma, uma relação de superioridade;
- Por fim, tem-se a compensação, que sugere a retribuição da hospitalidade oferecida. Ela ocorre de diversas formas, desde o momento em que há um convite do anfitrião, até retribuições materiais. Segundo o autor, ela é importante e fundamental para manter as boas relações entre anfitrião e hóspede, mas devem existir sem exageros.

De forma geral, foram apresentadas noções e questões relacionadas à hospitalidade, que não se propunham a dar conta ou suprir todas as teorias existentes, mas consideradas relevantes para a compreensão do que se espera quando se fala de hospitalidade. A seguir, são apresentadas informações referentes ao objeto da pesquisa, ou seja, as companhias aéreas e a hospitalidade na prestação de serviços por parte dessas empresas.

HOSPITALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE COMPANHIAS AÉREAS

A hospitalidade é um elemento de grande relevância em diversas indústrias, incluindo a aviação (Kaperaviczus, Cavenagui, Oliveira, 2020). No contexto dos serviços aéreos, a hospitalidade refere-se ao atendimento e ao cuidado dispensados aos passageiros durante sua experiência de viagem. Este conceito abrange desde o momento da compra do bilhete até o desembarque final e é fundamental para garantir a satisfação e a fidelização dos clientes. O traslado até o seu

destino, seja numa viagem a lazer ou a trabalho, influencia na percepção geral da viagem, de forma ainda mais intensa em viagens turísticas (Oliveira, 2023). Isso é pensar em acolhimento desde o momento em que alguém deixa sua casa em direção a outro lugar.

A hospitalidade nos serviços aéreos inicia-se desde a experiência do cliente ao reservar seu voo. Um processo de reserva fácil e intuitivo, combinado com um atendimento ao cliente eficiente e acolhedor, estabelece uma base positiva para toda a experiência posterior de viagem (Oliveira, 2023). Companhias aéreas que investem em tecnologia e treinamento de pessoal para proporcionar um atendimento ao cliente de alta qualidade diferem-se no mercado.

O atendimento recebido nos aeroportos é outro aspecto em que a hospitalidade desempenha um papel fundamental. Desde o momento de check-in até o desembarque, os passageiros devem sentir-se bem-vindos e valorizados, dispendo de um atendimento gentil e solícito, o que inclui a eficiência e a cortesia dos funcionários, a clareza das comunicações e a disponibilidade de serviços adicionais, como lounges e assistência especial para passageiros com necessidades específicas (Kaperaviczus, Cavenagui, Oliveira, 2020). Também há influência, nesse aspecto, das próprias instalações do aeroporto.

Uma vez a bordo, a hospitalidade se manifesta através do conforto e do cuidado oferecidos aos viajantes, a partir da oferta e qualidade das refeições, a variedade de entretenimento, a limpeza da cabine, a organização do bagageiro, o conforto dos assentos e, especialmente, a atitude e a eficiência dos comissários de bordo (Salva, Cavenaghi, 20216). Um atendimento atencioso e gentil pode influenciar em toda a percepção positiva do cliente.

Por fim, a hospitalidade não termina com o desembarque. O serviço pós-vôo, que pode incluir desde a assistência na retirada de bagagens até o atendimento de reclamações, é importante para deixar uma impressão duradoura. Respostas rápidas e soluções eficazes para problemas pós-vôo demonstram um compromisso contínuo com o bem-estar do cliente. A hospitalidade também tem um impacto significativo na confiabilidade e na reputação da companhia aérea (Kaperaviczus, Cavenagui, Oliveira, 2020). Empresas que são conhecidas pelo bom atendimento ao cliente tendem a ter uma vantagem competitiva, o que pode ser decisivo para sua expansão no mercado.

No Brasil, a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) é a responsável por regulamentar e fiscalizar esses aspectos, assegurando que as companhias aéreas ofereçam um serviço de

qualidade e tratem seus passageiros com o devido respeito e atenção. A Resolução ANAC nº 400, de 13 de dezembro de 2016, é a principal normativa que trata dos direitos dos passageiros e estabelece condições gerais de transporte aéreo, abrangendo diversas questões relacionadas à hospitalidade.

A Resolução ANAC nº 400 traz disposições específicas que impactam diretamente a hospitalidade oferecida pelas companhias aéreas. Por exemplo, em casos de atrasos, cancelamentos e preterição de embarque, as empresas são obrigadas a fornecer assistência material aos passageiros, o que pode incluir comunicação (telefone e internet), alimentação e acomodação em hotéis, que variam conforme o tempo de espera.

Além disso, as companhias aéreas devem fornecer informações claras e precisas sobre os voos, incluindo horários, cancelamentos e alterações, assegurando-se de que os passageiros estejam bem-informados em todas as etapas da viagem. A normativa também garante direitos ao reembolso ou à reacomodação em outros voos em casos de problemas operacionais, assegurando que os passageiros sejam bem tratados e suas necessidades atendidas (AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL, 2016).

Desde a reserva até o atendimento pós voo, cada interação com o passageiro oferece uma oportunidade para que as empresas demonstrem hospitalidade. Ao investir na melhoria constante desses aspectos, as companhias aéreas não só aumentam a satisfação do cliente, mas também garantem sua lealdade e reforçam sua reputação no mercado.

Diante do exposto, a hospitalidade das companhias aéreas, neste estudo, será observada a partir dos quatro princípios citados anteriormente: acolhida, segurança, conforto e bem-estar. Castelli (2006) destaca que a acolhida é o primeiro contato que o cliente tem com o serviço e pode moldar toda a sua percepção subsequente. Lashley (2015) e Camargo (2021) reforçam a importância de proporcionar segurança, não apenas no sentido físico, mas também emocional, garantindo que o cliente se sinta seguro e confiante durante toda a viagem. Grinover (2010) argumenta que o conforto e o bem-estar são componentes indispensáveis para uma experiência agradável, impactando diretamente na satisfação do cliente.

METODOLOGIA

Em busca de alcançar os objetivos propostos, esta pesquisa classifica-se como descritiva, que de acordo com Gil (2002), tem como propósito principal descrever as características de

determinado fenômeno, que neste caso, trata-se de observar e destacar através de comentários no site da TripAdvisor, a percepção dos clientes quanto a hospitalidade das companhias aéreas pesquisadas.

Com relação aos procedimentos adotados, utilizou-se a técnica de estudo de casos múltiplos, pois foram analisados os comentários acerca de aspectos que serão considerados para analisar a hospitalidade de duas empresas do setor aéreo. Os estudos de casos múltiplos, como o nome sugere, são os que abrangem a análise de mais de um caso, o que possibilita ter um estudo mais robusto acerca do fenômeno investigado (Yin, 2015). Ainda, fez-se uso da análise de conteúdo, que é um conjunto de técnicas utilizadas para interpretar textos de maneira sistemática e objetiva, por meio de categorias (Bardin, 2016). Neste estudo, as categorias foram definidas considerando os princípios da hospitalidade abordados na literatura: acolhida, segurança, conforto e bem-estar.

Quanto a abordagem, adotou-se a mista, combinando técnicas qualitativas e quantitativas na análise das avaliações de clientes das companhias aéreas Gol e Azul, disponíveis no site TripAdvisor. A escolha visa construir uma compreensão mais abrangente das percepções dos clientes em relação a hospitalidade oferecida por essas empresas, uma vez que este tipo de abordagem, segundo Creswell (2010), oferece uma visão mais ampla e abrangente sobre o fenômeno observado. A escolha das duas companhias se deu em função de dois fatores: serem empresas genuinamente brasileiras e que oferecem voos com grande abrangência em território nacional.

Em princípio fez-se uma análise a partir dos dados gerais das avaliações que constavam no site do TripAdvisor, independentemente do período em que foram feitas pelos clientes. O intuito foi ter uma visão global acerca da hospitalidade com base nas referidas avaliações dispostas no site pesquisado.

Em seguida, foi feito um recorte de avaliações de forma a garantir a contemporaneidade dos dados, refletindo as experiências mais recentes dos clientes. Então, foram selecionadas avaliações de cada uma das duas companhias aéreas, feitas no terceiro bimestre de 2024. Cada avaliação foi analisada individualmente, com atenção especial aos relatos detalhados dos passageiros, que frequentemente mencionam aspectos específicos da hospitalidade, como atendimento ao cliente, conforto das aeronaves, serviços de bordo, dentre outros. No total

foram analisadas 50 avaliações de cada companhia, pois percebeu-se que as informações começavam a se repetir, sugerindo a saturação dos dados.

A análise qualitativa das avaliações envolveu a identificação e categorização dos relatos em termos de aspectos positivos e negativos relacionados à hospitalidade. Para isso, foram utilizadas, como especificado anteriormente, técnicas de análise de conteúdo, onde os comentários foram codificados e classificados em temas relacionados aos quatro princípios da hospitalidade: acolhida, segurança, conforto e bem-estar. Essa etapa permitiu identificar padrões recorrentes e destacar as áreas em que a atuação da empresa é positiva, bem como os pontos que necessitam de melhoria nas duas companhias aéreas.

Para analisar a hospitalidade segundo os princípios evidenciados na literatura, adotou-se os critérios evidenciados no Quadro 1.

Quadro 1 – Princípios da hospitalidade

Acolhida	primeiro contato que o cliente tem com o serviço (Castelli, 2006)
Bem-estar	experiência agradável - atendimento de forma geral (Grinover, 2010)
Conforto	experiência agradável - fisicamente, emocionalmente e psicologicamente (Grinover, 2010)
Segurança	sentimento de segurança e confiança durante toda a viagem (Lashley, 2015; Camargo, 2021)

Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

E para identificar os princípios de acordo com as avaliações feitas pelos clientes, considerou-se os critérios indicados no Quadro 2, segundo os requisitos adotados pelo TripAdvisor para que os clientes avaliem as companhias aéreas.

Quadro 2 – Princípios da hospitalidade e critérios de análise

Acolhida	Check-in e embarque
Bem-estar	Comida e bebida
	Entretenimento a bordo
	Experiência a bordo
Conforto	Espaço-pernas
	Conforto do assento
	Limpeza
Segurança	Atendimento ao cliente

	Custo-benefício
--	-----------------

Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Além da análise qualitativa, foi realizada uma análise quantitativa das avaliações gerais dos clientes. Para cada companhia aérea, calculou-se a média das avaliações gerais (em uma escala de 1 a 5 estrelas) fornecidas pelos usuários. Essa análise permitiu comparar de forma objetiva o desempenho das companhias em termos de satisfação geral dos clientes, para os seguintes critérios definidos pelo Tripadvisor: espaço-pernas; conforto do assento; entretenimento a bordo; experiência a bordo, atendimento ao cliente; custo-benefício; limpeza; check-in e embarque; e comida/bebida. As médias foram então comparadas para fornecer uma visão de como cada empresa se posiciona em relação a outra no quesito hospitalidade.

REFLEXÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para análise da hospitalidade em empresas aéreas, como definido anteriormente, foram escolhidas duas companhias nacionais, a Gol Linhas Aéreas e a Azul Linhas Aéreas Brasileiras.

Fundada em 2001, a GOL teve uma trajetória de crescimento rápido e inovação, introduzindo no mercado brasileiro um novo conceito de aviação. A empresa se consolidou como uma das líderes do setor aéreo brasileiro com um modelo de baixo custo e alto desempenho. Ao longo de sua história, a companhia enfrentou desafios como a aquisição da Varig, crises econômicas e a pandemia, mas continuou a se adaptar e inovar, mantendo uma posição de destaque no mercado. Atualmente segue investindo em tecnologia, parcerias estratégicas e sustentabilidade para garantir seu crescimento e competitividade no cenário global (Gol, 2024).

Já a Azul é uma companhia aérea que se destacou rapidamente no mercado brasileiro desde sua fundação, em 2008, tornando-se uma das principais operadoras no país. É conhecida por seu foco em conectar cidades brasileiras com pouca ou nenhuma cobertura aérea e por oferecer um serviço de alta qualidade, com um modelo de negócios inovador e focado em oferecer uma experiência diferenciada ao cliente. A empresa continua a inovar e a investir em novas tecnologias, buscando equilibrar crescimento e sustentabilidade para manter sua posição de destaque no setor aéreo (Azul, 2024).

Para analisar a hospitalidade das empresas aéreas integrantes da pesquisa, teve-se por base avaliações de clientes feitas no site TripAdvisor, que é uma das maiores e mais populares plataformas online de avaliação de viagens do mundo, tendo um papel importante no setor

aéreo, ajudando os viajantes a tomarem decisões sobre companhias aéreas com base em avaliações de usuários e uma série de ferramentas dedicadas ao segmento.

De forma geral, a Azul tem uma avaliação no TripAdvisor de 4.5 estrelas (na escala de 1 a 5), enquanto a Gol tem uma avaliação de 3.5 estrelas. A primeira empresa tinha registrada no site, no momento da coleta, um total de 18.276 avaliações, sendo 16.926 em português. Já a Gol tinha registro de 17.443 avaliações, sendo 13.840 em português.

Conforme disposto nas Figuras 1 e 2, ambas as empresas já foram vencedoras do Travellers'Choice, prêmio que é baseado nas avaliações e classificações dos viajantes ao longo de um ano, sendo um dos prêmios mais cobiçados pelas companhias, pois reflete a satisfação dos passageiros com base em suas experiências reais. A Azul recebeu o prêmio por quatro anos consecutivos, de 2017 a 2020, ao passo que a Gol recebeu a premiação nos anos de 2019 e 2020.

Figura 1: Visão geral da avaliação da empresa aérea Azul no site TripAdvisor



Fonte: Retirado do site TripAdvisor. Acesso em 12 de julho de 2024.

Figura 2: Visão geral da avaliação da empresa aérea Gol no site TripAdvisor



Fonte: Retirado do site TripAdvisor. Acesso em 12 de julho de 2024.

Na visão geral das avaliações, a empresa Azul não possui nota menor que 4 em nenhum dos requisitos, enquanto a Gol possui duas avaliações de 2.5 estrelas. Dos requisitos apresentados no site, as maiores notas para a Azul são de: atendimento ao cliente, limpeza, check-in e embarque, as três com 4.5 estrelas. Nos mesmos requisitos, a empresa Gol teve nota 4 estrelas em limpeza e check-in e embarque, e 3.5 estrelas no requisito de atendimento ao cliente. As menores notas da empresa Gol (2.5 estrelas) foram nos requisitos de entretenimento a bordo e comida e bebida.

O Quadro 3 evidencia, de forma global, as avaliações obtidas pelas duas empresas de acordo com os princípios da hospitalidade considerados no estudo e os requisitos associados, de acordo com os posicionamentos dos clientes no site TripAdvisor.

Quadro 3 – Pontuações globais recebidas pela Azul e pela Gol

PRINCÍPIOS	REQUISITOS	AZUL	GOL
Acolhida	Check-in e embarque	4,50	4,00
Bem-estar	Comida e bebida	4,00	2,50
	Entretenimento a bordo	4,00	2,50
	Experiência a bordo	4,00	3,00
Conforto	Espaço-pernas	4,00	3,00
	Conforto do assento	4,00	3,00
	Limpeza	4,00	3,00

Segurança	Atendimento ao cliente	4,50	3,50
	Custo-benefício	4,00	3,50

Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Como pode ser visto no Quadro 3, com relação a acolhida, tanto a Azul como a Gol apresentam avaliações boas, o que indica que na visão dos clientes ambas atendem a esse princípio da hospitalidade. Já quando avaliadas no que se refere ao princípio de bem-estar, a Azul tem uma boa avaliação nos três requisitos considerados, já a Gol tem suas piores avaliações em dois desses requisitos e em outro tem uma avaliação mediana, os resultados apontam que a Azul atende a esse princípio, porém a Gol não atende satisfatoriamente.

Com relação ao princípio conforto, novamente a Azul é bem avaliada nos três requisitos que são contemplados, por outro lado, a Gol tem avaliação mediana nos três, dados que indicam que novamente a Azul atende ao referido princípio, mas a Gol apresenta avaliações regulares. Por fim, ao analisar o princípio segurança, a Azul tem excelentes avaliações nos dois requisitos considerados, já a Gol, apesar de ser mais bem pontuada nesse princípio, ainda apresenta avaliações medianas.

Assim, ao considerar as avaliações de forma geral constantes no site TripAdvisor, observa-se que a empresa Azul atende satisfatoriamente aos princípios da hospitalidade considerados. Já a empresa Gol, com exceção da acolhida, deixa a desejar nos três outros princípios, indicando que a hospitalidade, na visão dos clientes, não é algo que a empresa consegue atingir satisfatoriamente.

Realizada a análise com os dados dispostos no site do TripAdvisor de forma geral para as duas companhias aéreas, independentemente do período em que foram feitas, buscou-se, como definido anteriormente, uma análise mais recente, assim, foram vistas as 50 avaliações feitas pelos clientes no último bimestre de 2024, de forma global, considerados os nove requisitos do TripAdvisor. Com base nessa análise, tem-se a Azul com uma nota média de 4,02 e a Gol com uma média de 1,94. As notas foram calculadas de acordo com a frequência de avaliação apresentada na Tabela 1.

Tabela 1 – Frequência das Avaliações gerais das companhias aéreas Azul e Gol

Avaliações no site <i>TripAdvisor</i> (estrelas)	Frequência de avaliações Azul	Frequência de avaliações Gol
5	33	7
4	5	2
3	2	2

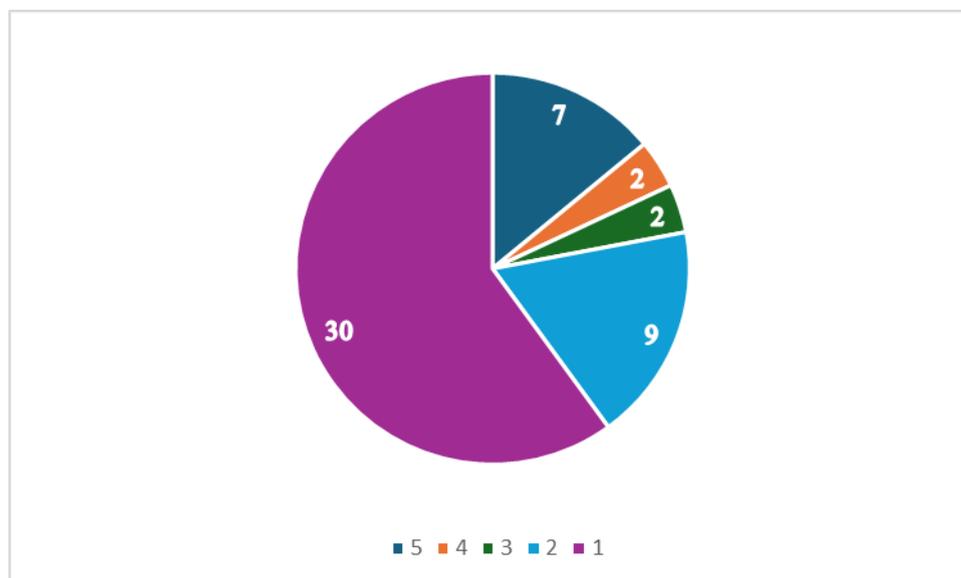
Avaliações no site <i>TripAdvisor</i> (estrelas)	Frequência de avaliações Azul	Frequência de avaliações Gol
5	33	7
4	5	2
2	0	9
1	10	30

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024

Analisando os dados de forma visual, como apresentado nos Gráficos 1 e 2, é possível identificar como as avaliações das suas empresas são antagônicas e, mesmo sendo mais antiga no mercado, a companhia Gol tem avaliações consideravelmente baixas em relação à Azul. Por conta disso, a análise passa, a partir desse momento, não mais a tentar identificar como ocorre a hospitalidade, de forma geral, nas duas empresas brasileiras, mas a discutir individualmente as duas companhias, para que seja estabelecida uma comparabilidade entre elas, visto que as avaliações dos usuários são muito diferentes.

Como evidenciado no Gráfico 1, a Gol recebe somente 7 (14%), dentre as 50 analisadas, das avaliações com notas máximas. Já a grande maioria, 30 (60%), é de notas com a pior classificação (1).

Gráfico 1: Frequência de Avaliações da companhia aérea Gol

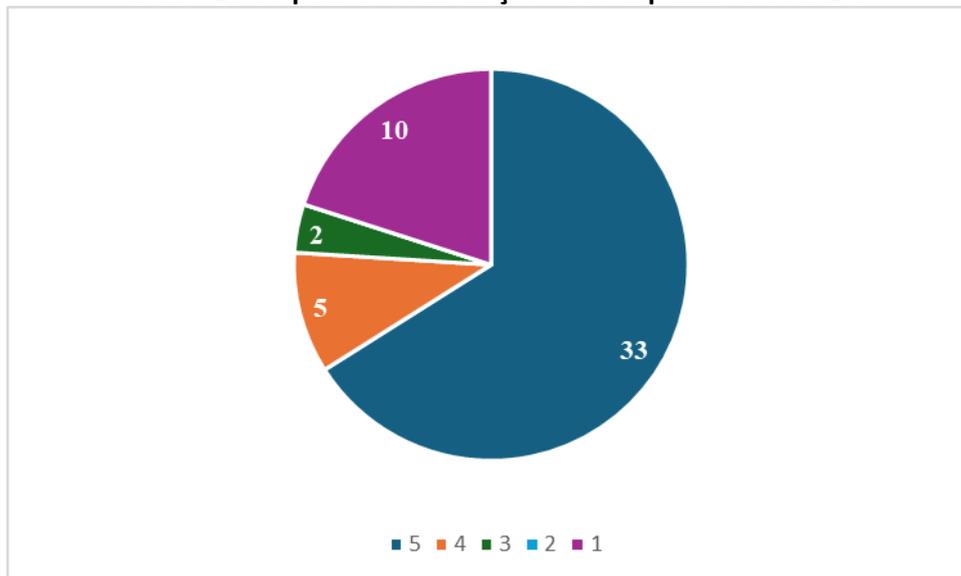


Fonte: elaborado pelos autores (2024)

Já a companhia aérea Azul, como indicado no Gráfico 2, possui a maior parte das avaliações com a melhor nota possível (5), ou seja, 33 (66%). Por outro lado, possui um

quantitativo relativamente baixo de avaliações com a menor nota (1), sendo 10 avaliações (20%).

Gráfico 2: Frequência de Avaliações da companhia aérea Azul



Fonte: elaborado pelos autores (2024)

Em relação à natureza da avaliação, foram classificadas como positivas ou negativas.

Cada uma delas também foi classificada em relação ao conteúdo da avaliação, se indicaria ou não problemas nos serviços prestados pelas duas companhias aéreas. Na companhia Azul tem-se 38 avaliações positivas (notas 5, 4 e 3) e 10 negativas (notas 2 e 1), sendo que 31 não indicaram problemas em sua experiência de voo e 19 indicaram. Na empresa Gol, tem-se 39 negativas (notas 2 e 1) e 11 positivas (notas 5, 4 e 3), das quais 44 indicaram problemas e 6, não.

Os princípios da hospitalidade considerados nesta pesquisa estão elencados no Quadro 4, com as médias de notas entre as 50 avaliações analisadas de cada empresa aérea. Repetindo o padrão dos dados até então, a Gol possui avaliações que não chegam à nota 3. Enquanto a Azul possui a maior parte das avaliações com notas acima de 4.

]

Quadro 4 – Indicadores das avaliações, por categoria (média)

PRINCÍPIOS	REQUISITOS	AZUL	GO L
Acolhida	Check-in e embarque	4,36	2,38
Bem-estar	Comida e bebida	4,02	1,72
	Entretenimento a bordo	4,21	1,81

	Experiência a bordo	4,38	2,16
Conforto	Espaço-pernas	3,98	2,50
	Conforto do assento	3,89	2,22
	Limpeza	4,23	2,77
Segurança	Atendimento ao cliente	4,26	2,44
	Custo-benefício	3,90	2,48

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Ao analisar o Quadro 4, é possível observar que a empresa Azul é muito bem avaliada com relação ao princípio da acolhida. Já a empresa Gol obteve uma avaliação regular, diferentemente do que ocorreu quando a análise foi feita com todas as avaliações constantes no site do TripAdvisor, quando teve a melhor avaliação no requisito *check-in* e embarque, que foi considerado para verificar o referido princípio (acolhida). Como são avaliações mais recentes, podem indicar que a Azul permanece com bons serviços de *check-in* e embarque e a Gol tem tido resultado insuficiente nesse requisito, tendo assim uma avaliação não satisfatória por parte dos clientes.

Com relação ao princípio do bem-estar, a Azul novamente apresenta resultados muito bons, corroborando o que foi visto na avaliação geral. A Gol, assim como visto na avaliação global, dos três requisitos considerados para analisar esse princípio, apresenta as menores notas em dois deles (comida e bebida, entretenimento a bordo) e o outro também não foi bem avaliado (experiência a bordo), o que indica que na opinião dos clientes, a empresa deixa a desejar com relação a hospitalidade.

O princípio do conforto foi visto com base em três requisitos considerados pelo TripAdvisor. Novamente a Azul se destaca com avaliações boas, ressaltando que em dois requisitos ela obteve as suas menores notas (espaço-pernas, conforto do assento), mas mesmo assim são boas avaliações e no terceiro (limpeza) obteve uma nota acima de 4,0. Já a Gol apresentou avaliações baixas nos três requisitos, também tendo a hospitalidade comprometida nesse princípio.

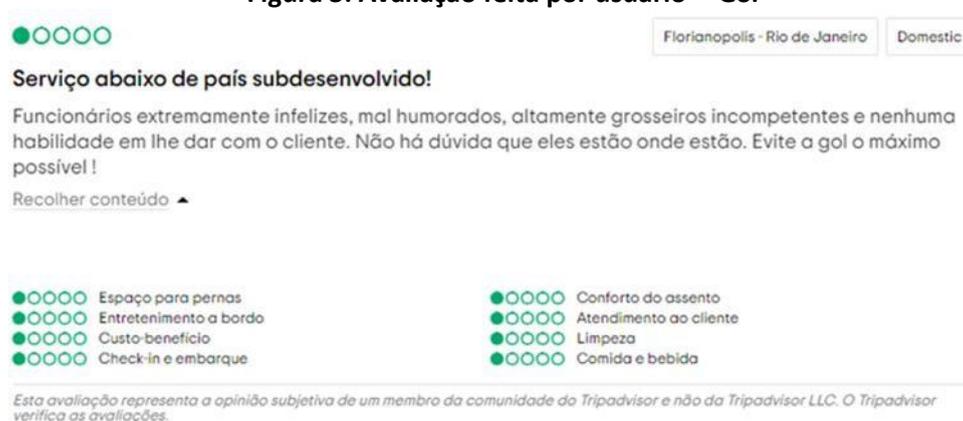
Quando visto o princípio da segurança, analisado considerando os requisitos de atendimento ao cliente e custo-benefício, foi possível observar que a Azul continua com boas avaliações, mesmo tendo neste último uma das menores notas dentre os nove

requisitos considerados (3,9). Já a Gol apresenta avaliações que indicam a insatisfação dos clientes nos dois requisitos, indicando que os clientes não veem na empresa um atendimento satisfatório e nem acham válida a relação custo-benefício oferecida.

Analisando comparativamente as avaliações gerais (totais) e as 50 mais recentes avaliadas, observa-se que a empresa Azul tem um bom resultado nas duas, o que pode indicar que ela mantém um padrão de qualidade nas suas operações, atingindo satisfatoriamente os princípios da hospitalidade. Já a empresa Gol apresenta uma queda nas avaliações mais recentes em relação a avaliação geral, o que pode indicar comprometimento dos serviços ofertados e consequente sentimento de baixa hospitalidade na visão dos clientes.

Partindo-se para uma análise mais qualitativa, foi possível verificar que na Gol a maior parte das avaliações negativas ocorreram por conta de mau atendimento, seguida de questões relacionadas a atrasos, alterações e cancelamentos de voos. A palavra grosseria apareceu com frequência como característica do atendimento prestado pelos funcionários da companhia. Na Figura 3 pode-se observar uma das reclamações que falam sobre o atendimento.

Figura 3: Avaliação feita por usuário – Gol



Fonte: Retirado do site TripAdvisor, acesso em 12 de julho de 2024.

O atendimento ao cliente, a forma como ele é recebido em todas as etapas da viagem, desde o momento de check-in, até o desembarque, influenciam completamente na percepção dos serviços prestados. Um bom atendimento é fundamental para que haja hospitalidade, entendendo-a, em concordância com Camargo (2015, p.47), como

[...] uma relação humana em que acontece uma troca entre alguém que recebe (anfitrião) e alguém que é recebido (hóspede), cujo desenrolar pode redundar em apaziguamentos, sentimentos que vão desde a amizade, amor, calor humano (expressão de virtude) até algum nível de conflito, de agressividade, de hostilidade.

Em contraponto, há algumas avaliações que elogiam o serviço prestado pela companhia, como vê-se na Figura 4. Isso reforça a importância de um bom atendimento, como porta de entrada do cliente à empresa e como indicativo de uma boa hospitalidade.

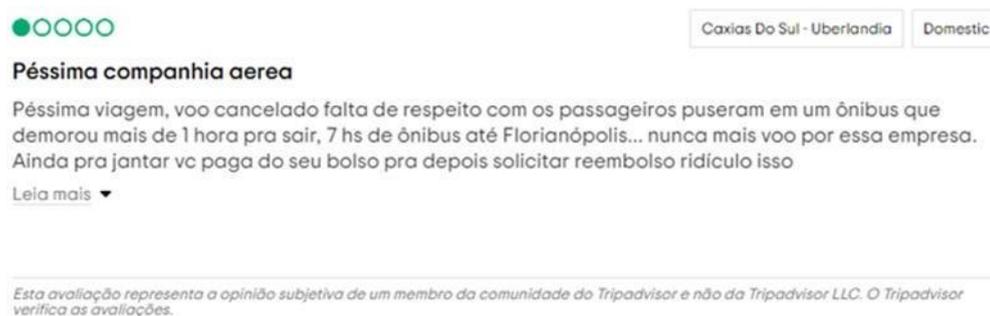
Figura 4: Avaliação feita por usuário – Gol



Fonte: Retirado do site TripAdvisor, acesso em 12 de julho de 2024.

Já na Azul, os principais motivos de avaliações negativas foram de questões relacionadas à alteração e cancelamento de voos (Figura 5). Com a maior parte das avaliações positivas, a empresa foi bastante elogiada pelo atendimento ao cliente, como evidenciado na figura 6.

Figura 5: Avaliação feita por usuário – Azul



Fonte: Retirado do site TripAdvisor, acesso em 12 de julho de 2024.

Figura 6: Avaliação feita por usuário – Azul

Janderson_Bah escreveu uma avaliação jun. de 2024
Pelotas, RS • 8 contribuições • 10 votos úteis

Pelotas - Sao Paulo Domestic

Transformando problemas em uma ótima experiência para o cliente.
Equipe de solo no aeroporto de Pelotas/RS (PET) com muita empatia para resolver o problema do cliente. Transformaram uma insatisfação devido a falha de sistema (máquina/sistema) em uma satisfação devido a habilidade do time de campo (pessoas). Meu especial agradecimento ao supervisor de campo Alessandro e ao atendente Jean.

Recolher conteúdo ▲

●●●●○ Espaço para pernas	●●●●○ Conforto do assento
●●●●○ Entretenimento a bordo	●●●●○ Atendimento ao cliente
●●●●○ Custo-benefício	●●●●○ Limpeza
●●●●○ Check-in e embarque	●●●●○ Comida e bebida

Esta avaliação representa a opinião subjetiva de um membro da comunidade do TripAdvisor e não da TripAdvisor LLC. O TripAdvisor verifica as avaliações.

Fonte: Retirado do site TripAdvisor, acesso em 12 de julho de 2024.

Como se pode observar na Figura 6, apesar de as adversidades existirem e cerca de 38% dos usuários citarem transtornos durante a viagem com a companhia Azul, o atendimento frente a esses problemas pode transformar uma experiência que poderia ser ruim, em positiva. Como contraponto da avaliação presente na Figura 6, vê-se, na Figura 7, como o despreparo dos funcionários na resolução de contratempos pode transformar toda a vivência do cliente durante a viagem em algo negativo, o que influencia diretamente na visão da pessoa que escreve a avaliação, sobre os outros quesitos avaliados, já que, segundo Prates (2021, p. 13) “cada cliente possui uma determinada percepção sobre qualidade, muitas vezes esta diferença implica até mesmo em “estado de espírito do cliente” no momento da prestação do serviço. As pessoas possuem padrões diferentes de qualidade”. Essas divergências apareceram nas avaliações das duas companhias, na maioria dos requisitos de avaliação.

Figura 7: Avaliação feita por usuário – Gol

Salvador - Rio de Janeiro Domestic

Capacitação
Nosso voo deu problema na aeronave então tivemos que descer e esperar. Os funcionários não sabem trabalhar, desorganizados e confusos com a situação. Na hora de reembarcar o portão foi alterado e quando chegamos ficamos em uma fila grande a qual só dava para visualizar a tela de embarque. Quando chegamos e entramos para mostrar o bilhete, a funcionária (que infelizmente não peguei o nome) gritou perguntando com ar de deboche se éramos prioridade. Fiquei extremamente constrangida, pois parecia que queria fraudar a fila para entrar logo, sendo que os assentos são marcados. Os funcionários pelo menos desse voo em salvador, são incapacitados e essa em especial totalmente grossa e mal educada. Foi de uma grosseria tamanha que se eu puder, viajarei em outra companhia. Já no Rio, os funcionários são mais educados.
Voo dia 18/02 às 19h15, saímos 1h da madrugada.

Recolher conteúdo ▲

●●●●○ Espaço para pernas	●●●●○ Conforto do assento
●●●●○ Entretenimento a bordo	●●●●○ Atendimento ao cliente
●●●●○ Custo-benefício	●●●●○ Limpeza
●●●●○ Check-in e embarque	●●●●○ Comida e bebida

Fonte: Retirado do site TripAdvisor, acesso em 12 de julho de 2024.

Outro aspecto importante quando se fala em hospitalidade é o entretenimento oferecido pela companhia aérea durante o voo. As opções disponíveis para entretenimento durante a viagem são importantes para a construção de conforto e acolhimento, relacionando-se ao que Lashley (2015) traz sobre hospitalidade privada ou doméstica. Segundo o autor,

Quando se hospeda um amigo em casa, seu anfitrião preocupa-se com necessidades fisiológicas, orientando-o dos locais de descanso, banho, alimentação, bem como de necessidades psicológicas, indicando a TV, o telefone, o computador, para que não se sinta só ou constrangido (Lashley, 2015, p. 9, tradução livre).

As escolhas das companhias aéreas geralmente giram em torno de oferecer Internet Wi-Fi e materiais audiovisuais como filmes, séries e programas de TV. No caso das duas empresas elencadas na pesquisa, ainda oferecem revistas com conteúdos diversos. Esse tipo de serviço é percebido e, de certa forma, cobrado pelos clientes. Segundo Castelli (2006, s/p), “todo produto é revestido de características que podem ou não ser percebidas pelos consumidores. Quanto mais características puderem ser traduzidas em benefícios (satisfação), mais apreciado ele será”.

A percepção do entretenimento para a empresa aérea Azul, segundo as avaliações, foi de 4,21 estrelas. Assim como nos quesitos anteriores, houve avaliações divergentes em relação à oferta de entretenimento pela companhia. A Figura 8 evidencia a situação de um cliente insatisfeito com as opções oferecidas, enquanto outro cliente, como mostrado na figura 9, faz um elogio ao serviço.

Figura 8: Avaliação feita por usuário – Azul



Fonte: Retirado do site TripAdvisor, acesso em 12 de julho de 2024.

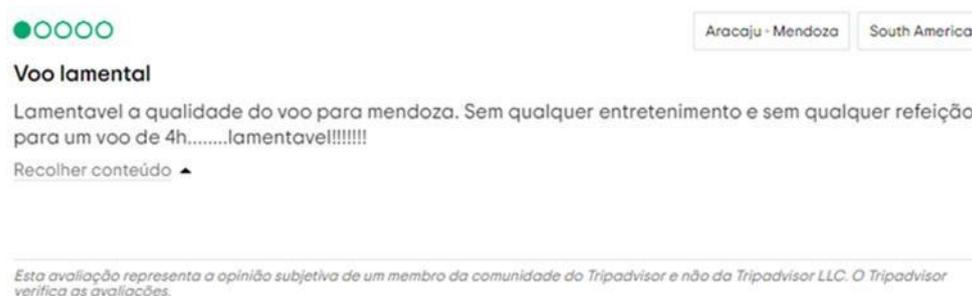
Figura 9: Avaliação feita por usuário – Azul



Fonte: Retirado do site TripAdvisor, acesso em 12 de julho de 2024.

Na Gol, a média de avaliações das opções de entretenimento a bordo foi de 1,81 estrelas. Analisando os comentários dos clientes, nas 50 avaliações consideradas, não houve nenhuma elogiando os serviços de entretenimento durante o voo. Algumas reclamações citaram dificuldades no acesso à Internet e falta de entretenimento, como pode ser observado na figura 10.

Figura 10: Avaliação feita por usuário – Gol



Fonte: Retirado do site TripAdvisor, acesso em 12 de julho de 2024.

O próximo requisito relevante para os princípios da hospitalidade é o conforto do assento da aeronave. A média das avaliações da companhia Azul foi 3,89, a menor nota da empresa em relação aos outros requisitos, no entanto, houve poucas reclamações escritas sobre conforto dos assentos, sendo somente duas a tratar desse assunto no corpo da avaliação (Figuras 8 e 9).

Na empresa Gol, a média de avaliação de conforto dos assentos foi de 2,22 estrelas. Repetindo o que aconteceu nos achados das avaliações da Azul, poucas avaliações escritas trouxeram muitos apontamentos em relação aos assentos. Na Figura 11 vê-se o descontentamento de um cliente em relação ao conforto dentro da aeronave.

Figura 11: Avaliação feita por usuário – Gol



Fonte: retirado do site TripAdvisor, acesso em 12 de julho de 2024.

O conforto da aeronave é indispensável para que haja uma boa hospitalidade nos serviços prestados. Ele se equipara, no caso de um hotel, por exemplo, às acomodações como a própria cama e, segundo Castelli (2006, s/p), “é necessário uma estrutura física sincronizada ao atendimento para que exista uma hospitalidade adequada em hotéis, que atenda às necessidades, desejos e expectativas dos viajantes”. É uma lógica que pode ser aplicada às companhias aéreas.

O conforto está intimamente ligado à limpeza das instalações, requisito em que a companhia Azul teve uma média de 4,23 estrelas, a segunda maior média entre os requisitos avaliados. A empresa Gol teve uma média de 2,77 nesse quesito, sua maior média entre os demais.

Por fim, os serviços de alimentação também influenciam na hospitalidade prestada pelas companhias e apareceram com certa frequência nas avaliações escritas pelos usuários. A empresa Gol teve nesse quesito sua menor avaliação, com 1,72 pontos. A Azul teve como média 4,02.

Os dados coletados indicam grandes diferenças entre as duas companhias aéreas. Pode-se inferir, diante desses resultados, que o serviço de aviação nacional está, de certa forma, dividido, entre experiências positivas e negativas. Ambas as companhias aéreas apresentaram problemas operacionais que se relacionam à hospitalidade, o que interferiu em suas avaliações na plataforma TripAdvisor, em diferentes graus.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao concluir a análise da hospitalidade oferecida pelas empresas aéreas Azul e Gol, a partir das avaliações dos usuários, fica evidente que ambas as empresas sofrem com as adversidades e

com problemas na prestação de serviços, sendo que a Gol apresenta esses problemas em maior escala, segundo as avaliações e comentários dos clientes.

A Azul se destaca pela abordagem amigável de sua tripulação e pelo atendimento prestado, muito elogiado nas avaliações, o que pode contribuir para a criação de uma atmosfera acolhedora, que é percebida pelos usuários. Apesar de ter médias menores nas avaliações e um número maior de avaliações ruins, a Gol também possui pontos elogiados pelos clientes.

Além das estratégias específicas de cada empresa, a competição no setor aéreo brasileiro pode impulsionar melhorias significativas na experiência do cliente nas duas companhias, o que se torna benéfico ao usuário quando essas melhorias são traduzidas em benefícios na prestação dos serviços. Em última análise, ao comparar a hospitalidade oferecida pela Azul e pela Gol, é possível concluir que ambas desempenham um papel crucial na evolução das expectativas dos consumidores no setor aéreo brasileiro.

A melhoria no atendimento é fundamental para que as experiências dos viajantes sejam as melhores possíveis e se aproximem do ideal de hospitalidade que é buscado. Analisar a hospitalidade no setor de aviação revela a importância que o atendimento ao cliente desempenha na diferenciação entre as empresas. A qualidade da experiência proporcionada aos passageiros não apenas influencia em sua satisfação imediata, mas também em sua fidelização e recomendação futura.

Companhias que investem em uma abordagem acolhedora e eficiente tendem a criar laços mais fortes com seu público, construindo uma reputação de confiança e cuidado que vai além da simples prestação de serviço. Em um mercado competitivo como o da aviação, onde as expectativas dos passageiros estão em constante evolução, a hospitalidade se torna um componente estratégico essencial para o sucesso e a sustentabilidade das empresas.

Como limitações da pesquisa, destaca-se a dificuldade em filtrar informações do site TripAdvisor para melhor analisá-las, o que impede maior acuracidade na análise. Ainda, a hospitalidade é vista como um conceito multifacetado e diverso, então a lente utilizada nessa pesquisa (quatro princípios e nove requisitos do TripAdvisor) pode ser limitada ou insuficiente para analisar hospitalidade com maior acurácia, o que enseja o desenvolvimento de novas pesquisas que contemplem a hospitalidade sob outras óticas. Por fim, também é importante verificar se há outros sites que contemplem avaliações de empresas aéreas, ou até mesmo o site das próprias empresas, o que permitiria uma análise mais robusta e comparativa.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL. (2016). Dispõe sobre as condições gerais de transporte aéreo. Resolução nº 400, de 13 de dezembro de 2016. <https://www.anac.gov.br/assuntos/legislacao/legislacao-1/resolucoes/resolucoes-2016/resolucao-no-400-13-12-2016>
- BARDIN, L. (2016). Análise de conteúdo (Edição revista e ampliada). Edições 70 Brasil.
- CAMARGO, L. O. de L. (2015). Os interstícios da hospitalidade. *Revista Hospitalidade*, [S. l.], 42–69. <https://www.rev Hosp.org/hospitalidade/article/view/574>
- CAMARGO, L. O. de L. (2021). As leis da hospitalidade. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 15(2), 2112. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v15i2.2112>
- CASTELLI, G. (2006). *Gestão hoteleira*. Editora Saraiva Uni.
- CRESWELL, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3. ed.). Artmed.
- GRINOVER, L. (2010). A hospitalidade na perspectiva do espaço urbano. *Revista Hospitalidade*, [S. l.], 6(1), 4–16. <https://www.rev Hosp.org/hospitalidade/article/view/214>
- KAPERAVICZUS, A. F., CAVENAGHI, A. J., & OIVEIRA, P. S. G. (2020). A hospitalidade no universo do transporte aéreo doméstico brasileiro. *Turismo Visão e Ação*, 22(3), 463–484. <https://www.scielo.br/j/tva/a/YMkWFZ3cSTYpvMWRZ6ySXVj/?format=pdf&lang=pt>
- LASHLEY, C. (2015). Hospitality and hospitableness. *Research in Hospitality Management*, 5(1), 1–7. <https://doi.org/10.1080/22243534.2015.11828322>
- LYNCH, P., GERMANN MOLZ, J., MCINTOSH, A., LUGOSI, P., & LASHLEY, C. (2011). Theorizing hospitality. *Hospitality and Society*, 1, 3–24. https://www.researchgate.net/publication/270540861_Theorizing_hospitality
- NOSSA história. (n.d.). *Voe Gol*. <https://www.voegol.com.br/sobre-a-gol/nossa-historia>
- OLIVEIRA, L. G. O. (2022). Turismo, transporte aéreo e hospitalidade: Aproximações, distanciamentos e enfrentamentos à pandemia da Covid-19. *Cenário Revista Interdisciplinar em Turismo e Território*, 10(2). <https://periodicos.unb.br/index.php/revistacenario/article/view/39266/36368>

PRATES, A. C. S. (2021). A hospitalidade nas companhias aéreas brasileiras: Atendimento ao passageiro do check-in ao desembarque (Trabalho de Conclusão de Curso). Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás.

SALVA, V., & CAVENAGUI, A. J. (2016). A hospitalidade oferecida pelos comissários nas aeronaves brasileiras: Uma análise dos manuais de atendimentos e procedimentos dos comissários de voo. Anais do seminário da ANPTUR. <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/13/437.pdf>

SOBRE a Azul. (n.d.). Voe Azul. <https://www.voeazul.com.br/br/pt/imprensa/sobre-a-azul>

WADA, E. K. (2007). Domínios de hospitalidade de Lashley e possíveis aplicações na hotelaria. In IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo – ANPTUR, São Paulo, SP, Brasil. Anais.

YIN, R. K. (2015). Estudo de caso: planejamento e métodos (5. ed.). Bookman.