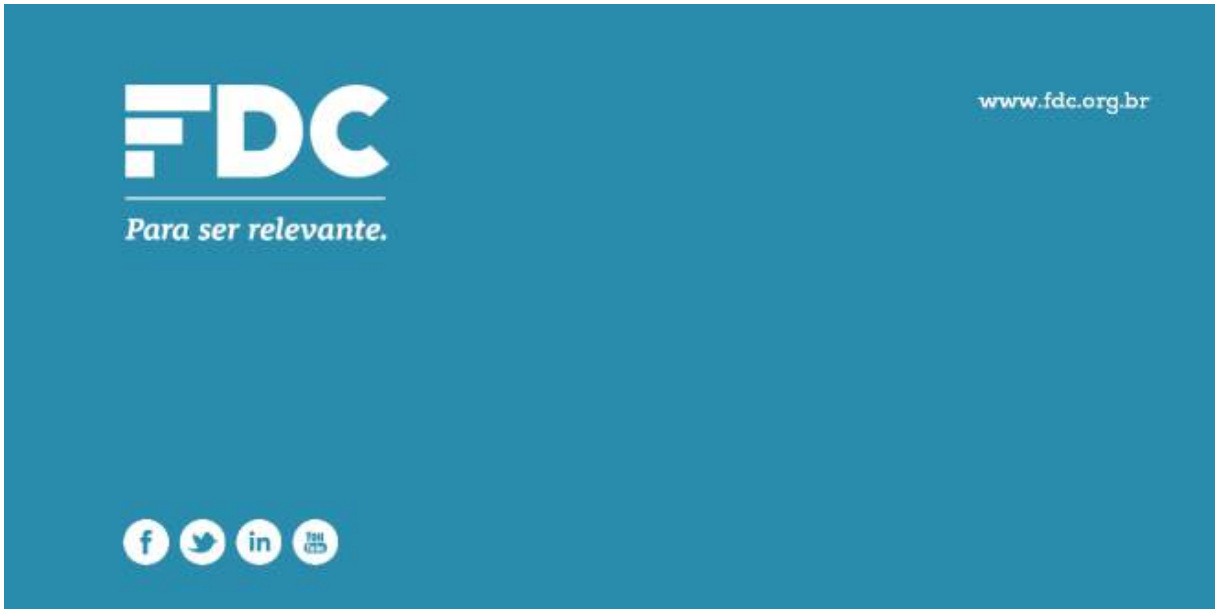


Fundação Dom Cabral

Programa de Especialização em Gestão de Negócios

Carla Verônica Nolasco
Edilene Nazário
Giuliano Podalka
Mariana Lacerda
Rodrigo Lex
Rogerio Maldonado

RESOLUÇÃO 400:

Desregulamentação da exigência de franquia mínima de bagagem de mão

Trabalho de Conclusão de Curso

Rio de Janeiro

2018

Carla Verônica Nolasco Moreno de Lima
Edilene Kley Nazário
Giuliano Podalka Gonçalves Ávila
Mariana Soares Lacerda
Rodrigo Lex Lourenço
Rogerio Olivo Maldonado

RESOLUÇÃO 400:

Desregulamentação da exigência de franquia mínima de bagagem de mão

Projeto apresentado à Fundação Dom Cabral como requisito parcial para a conclusão do Programa de Especialização em Gestão de Negócios.

Professor Orientador: Ronnie Figueiredo
Gerente do Programa: Professora Dra Silene Magalhães

Rio de Janeiro

2018

AGRADECIMENTOS

Ao SEST SENAT e ITL, pela oportunidade de participar de tão valoroso curso de especialização.

Ao orientador Ronnie Figueiredo, pelas contribuições e acompanhamento durante a produção desse Projeto Aplicativo.

Aos nossos colegas da Turma RJ24 pelas contribuições em sala de aula durante o curso, com certeza foram importantes para o nosso aprendizado.

Agradecemos às nossas famílias e amigos que nos acompanharam e apoiaram ao longo do curso.

“As invenções são, sobretudo,
o resultado de um trabalho
teimoso.”

Alberto Santos Dumont

RESUMO

O movimento de pessoas é uma necessidade fundamental no desenvolvimento da sociedade em geral, de um país ou região e o transporte aéreo tem como objetivo final transportar pessoas e cargas de um lugar para outro de forma rápida e segura, o transporte ideal é aquele que se torna imperceptível. Para escopo desse trabalho trataremos apenas do transporte de passageiros em empresa aérea e o objetivo do estudo são os impactos da recente Resolução 400 no que tange à bagagem de mão. O projeto foi desenvolvido a partir de metodologia de estudo multicaso. No primeiro capítulo buscou-se entender a regulamentação do setor tendo como foco o relacionamento entre o cliente e a companhia aérea, a problemática surgida dentro da resolução 400 no que tange à bagagem de mão. No segundo capítulo, abordou-se o setor aéreo doméstico do Brasil. Para embasar o caminho a ser seguido apresenta-se um capítulo com os multicasos das principais companhias aéreas domésticas. A solução surge como uma proposta de desregulamentação para a bagagem de mão que trará um posicionamento semelhante aos mercados mais maduros.

Palavras-chave: Setor Aéreo. Bagagem de Mão. Resolução 400 da ANAC.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES/FIGURAS/QUADROS

Figura 1: Agentes estratégicos do transporte aéreo global 19
Figura 2: Justificativa da ANAC para a desregulamentação da bagagem 22
Figura 3: Dimensões de bagagem de mão segundo empresa Gol 24
Quadro 1: Opções da franquia de bagagem da empresa AVIANCA 24
Figura 4: Ilustração da dimensão de bagagem de mão segundo AVIANCA 25
Quadro 2: Tarifas praticadas pela empresa Azul 26
Figura 5: Diferenciação sobre bagagem de mão, artigo pessoal e bagagem despachada 26
Figura 6: Etiqueta para orientação e auxílio aos clientes com bagagem de mão 27
Figura 7: Tarifas para bagagens segundo a empresa LATAM 28
Figura 8: Tarifas para despacho de bagagem com diferentes atributos, conforme a conveniência de seus clientes 28
Quadro 3: Limite de peso em relação à classe e trecho de voo 29
Figura 9: Dimensões de bagagem de mão segundo empresa LATAM 29
Figura 10: Gabarito de cubagem de acordo com o modelo de aeronave 30
Quadro 4: Quantidade máxima de bagagem de mão por tipo de avião 30
Quadro 5: Especificação detalhada de franquia de bagagem para Delta One e cabine principal 32
Quadro 6: Peso máximo para bagagem de mão para voos internacionais segundo Air France 33
Quadro 7: Especificação das aeronaves 37
Figura 11: Disponibilidade de acomodação de bagagem – forma 1 38
Figura 12: Disponibilidade de acomodação de bagagem – forma 2 38
Figura 13: Disponibilidade de acomodação de bagagem – forma 3 39
Figura 14: Disponibilidade de acomodação de bagagem – forma 4 39

LISTA DE TABELAS/GRÁFICOS

Gráfico 1: Evolutivo das empresas de aviação comercial doméstica brasileira 16
Gráfico 2: Comparação da participação de empresas aéreas entre 2000 e 2017..... 17
Gráfico 3: Variação da oferta (ASK) em relação ao ano anterior 17
Gráfico 4: Variação anual de oferta (ASK) do transporte aéreo em 2016 18
Gráfico 5: Dados históricos da variação USD/BRL 18
Tabela 1: Tabela de preços da empresa Gol para despachar bagagens 23

LISTA DE ABREVIATURAS

ABEAR - Associação Brasileira das Empresas Aéreas

ANAC - Agência Nacional de Aviação Civil

CENIPA - Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos

DAC - Departamento de Aviação Civil

DECEA - Departamento de Controle do Espaço Aéreo

DOT - *Departament of Transportation* (Departamento de Transporte)

EUA - Estados Unidos da América

FAA - *Federal Aviation Administration* (Administração de Aviação Federal)

IATA - *International Air Transport Association* (Associação Internacional de Transportes Aéreos)

ICAF - Instituto da Aviação Civil

IFI - Instituto de Fomento e Coordenação Industrial

LCC - *Low Cost Carrier*

OACI - Organização da Aviação Civil Internacional

ONU - Organização das Nações Unidas

SERAC - Serviços Regionais de Aviação Civil

ULLC - Ultra Low Cost Carriers

VARIG - Viação Aérea Rio-Grandense

SUMÁRIO

1 RESUMO EXECUTIVO 9
2 BASES CONCEITUAIS 11
2.1 AGÊNCIAS REGULADORAS 11
2.2 REGULAÇÃO CONSUMIDOR E EMPRESA AÉREA 12
2.3 BAGAGEM DE MÃO COM A RESOLUÇÃO 400 DA ANAC 12
3 METODOLOGIA 14
4 MERCADO DE AVIAÇÃO COMERCIAL DOMÉSTICA NO BRASIL 16
4.1 BREVE HISTÓRIA DA VARIG 16
4.2 PRINCIPAIS ÓRGÃOS E INSTITUIÇÕES DO SETOR 18
4.3 INFRAESTRUTURA DOS AEROPORTOS 20
4.4 IMPACTOS NO DIA-A-DIA DAS COMPANHIAS AÉREAS E PASSAGEIROS 21
4.4.1 Gol Linhas Aéreas – Bagagens 22
4.4.2 Avianca 24
4.4.3 Azul 25
4.4.4 Latam 27
4.5 BERNCHMARKS 30
4.5.1 Regras de bagagens nos Estados Unidos 30
4.5.1.1 Franquia de bagagem na Delta Air Lines 31
4.5.2 Regras de bagagens na Europa..... 32
4.5.2.1 Franquia de bagagem na Air France 33
5 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE SOLUÇÃO 34
5.1 PROPOSTA DE SOLUÇÃO 34
5.1.1 Viabilidade técnica 35
5.1.2 Viabilidade operacional 40
5.1.3 Viabilidade financeira 40
5.2 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO 43
6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES 44
REFERÊNCIAS 45

1 RESUMO EXECUTIVO

O setor aéreo segue um modelo altamente regulamentado seja no Brasil ou em qualquer outro país. Recentemente uma nova norma, a Resolução 400 da Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC virou tema de diversas discursões entre consumidores e companhias aéreas, porque parte dessa norma, seguindo uma tendência do mundo o Brasil passou a desregulamentar a franquia de bagagem despachada que antes fazia parte de todas as passagens aéreas e agora tornou-se um produto a ser adquirido de acordo com a classe tarifária.

Por outro lado, como se fizesse um meio de compensação para o consumidor a ANAC regulamentou que a bagagem de mão que antes era de 5kg passa a ser de 10kg e continua gratuita em qualquer passagem aérea. As consequências da regulamentação da bagagem de mão, seus impactos operacionais e financeiros são a problemática desse trabalho.

A justificativa para tratar esse tema está relacionada aos impactos trazidos tanto para os clientes quanto para os operadores aéreos. É relevante para o setor encontrar uma solução que atenda aos interesses operacionais, financeiros e de satisfação do cliente.

A nossa problemática, bússola que nos orienta, é “como solucionar os impactos da regulamentação da Resolução 400 na alteração da franquia de bagagem de mão de 5 para 10kg?

No capítulo 2 apresentar-se as bases conceituais e regulamentação da aviação comercial doméstica no Brasil, o histórico das agências reguladoras, a relação consumidor *vs* empresa e a Resolução 400.

A metodologia elegida para o projeto é o “Estudo de Caso Múltiplo”, onde apresentamos os impactos e os movimentos das quatro principais companhias aéreas do mercado doméstico brasileiro após a implementação da Resolução 400, no que tange à bagagem de mão, descrita no capítulo 3.

Em seguida, no capítulo 4, de forma mais densa explana-se sobre o mercado da aviação comercial doméstica com um breve histórico do setor e os impactos da Resolução 400 são trazidos a partir dos casos das principais companhias aéreas do mercado doméstico brasileiro.

O *benchmarking* traz um comparativo de mercados mais maduros onde a desregulamentação se aplica para bagagens despachadas e de mão e que é um

ponto para possível caminho no próximo capítulo de solução para a problemática supracitada.

Ainda foram apresentados os principais órgãos e instituições do setor e o momento atual da infraestrutura dos aeroportos brasileiros, trazendo suporte para compreensão de forma mais holística da rede do setor aéreo no Brasil.

É confirmado que uma regulamentação mais rígida sobre a bagagem de mão está na contra mão do processo e no capítulo 5 inicia-se a proposta de solução que é suportada pelos argumentos de viabilidade técnica, operacional e financeira, em seguida é apresentado um cronograma de execução da proposta de desregulamentação.

Para finalizar, na conclusão é reforçado que uma análise crítica acerca de uma regulamentação ou legislação, que muitas vezes tem por objetivo proteger o consumidor, pode afetar de forma negativa a operação ou o resultado de um setor. Nesse sentido, o projeto é esclarecedor e traz discussões com visão ampliada sobre as oportunidades de melhoria para o setor aéreo comercial brasileiro.

2 BASES CONCEITUAIS - REGULAMENTAÇÃO DA AVIAÇÃO COMERCIAL DOMÉSTICA NO BRASIL

2.1 AGÊNCIAS REGULADORAS

O surgimento das agências reguladoras no Brasil, como espécie de autarquia de regime especial, é resultado de uma série de alterações constitucionais, caracterizada pelo exercício de poderes normativos para disciplinar o desenvolvimento de atividades de interesse público por particulares, no âmbito da descentralização administrativa, visando à redução do porte do Estado.

Em face disso, reduziu-se drasticamente a intervenção estatal direta em uma ampla gama de setores, nos quais, anteriormente, o Estado atuava como agente imediato. Esse paradigma é orientado pela hodierna visão administrativa que defende que certas atividades, a exemplo do transporte aéreo, apesar de conformarem evidente interesse estatal, não pertencem ao núcleo essencial de serviços que devem obrigatoriamente ser prestados pelo Estado, motivo pelo qual compete também à iniciativa privada consolidar a prestação apresentada no capítulo 3 de determinados serviços, mediante regulamentação e fiscalização administrativa, como preleciona Carvalho Filho (2018).

Na aviação, a ANAC foi criada pela lei nacional nº 11.182 de 27 de setembro de 2005 e instalada por meio do decreto nº 5.731 de órgãos pertencentes ao extinto Comando da Aeronáutica: o Departamento de Aviação Civil (DAC) e seus Serviços Regionais de Aviação Civil (SERAC), o Instituto de Ciências da Atividade Física da Aeronáutica (ICAF), o Instituto de Aviação Civil (IAC) e a Divisão de Certificação de Aviação Civil do Instituto de Fomento e Coordenação Industrial (IFI) (ANAC, 2005). Deste modo, absorveu a Agência Nacional de Aviação Civil as atribuições anteriores do Departamento de Aviação Civil.

A principal atribuição da Agência consiste na regulação das atividades de aviação civil, o que inclui, por exemplo, a manutenção da segurança de voo, a normatização e supervisão da infra-estrutura aeroportuária, a certificação e validação de novas aeronaves, a monitoração e a normatização administrativa e fiscalização das relações econômicas de consumo no âmbito da aviação civil.

Vale ressaltar que não compõem o escopo de ação da ANAC duas atividades importantes dentro do sistema de Aviação Civil, quais sejam: (i) o tráfego aéreo,

realizado pelo Departamento de Controle do Espaço Aéreo (DECEA) e (ii) a investigação de acidentes, responsabilidade do Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos (Cenipa). Ambas as atividades continuaram sendo realizadas por órgãos que são parte do Comando da Aeronáutica, vinculado ao Ministério da Defesa.

2.2 REGULAÇÃO CONSUMIDOR E EMPRESAS AÉREAS

Entre a década de 1920 e final da década de 1980, o setor era fortemente regulado pelo Governo. Na década de 1990, no âmbito da globalização e da liberalização dos mercados, a aviação civil passou por um processo gradual de desregulação. Instituída em 2005, a ANAC começou a atuar em 2006 substituindo o DAC e rapidamente iniciou uma alteração nas regulações entre consumidores e empresas aéreas até então existentes.

Um dos marcos dessa alteração foi a introdução da resolução da ANAC nº 141, de 09 de março de 2010, substituindo parte do que era regulado pela Portaria do Comando da Aeronáutica nº 676/GC-5, de 13 de novembro de 2000, para dispor sobre Condições Gerais de Transporte aplicáveis aos atrasos e cancelamentos de voos e às hipóteses de preterição de passageiros.

Outro marco mais recente foi a introdução da resolução da ANAC n º 400, de 13 dezembro de 2016, objeto deste trabalho, por meio da qual regulamentou-se, dentre outros assuntos, a ampliação da franquia mínima de bagagens de mão, nos termos do art.14 e parágrafos desta norma. Como será demonstrado a seguir, esta alteração da franquia mínima - dez quilos - acarretou volume inviável de bagagens de mão levadas a bordo.

2.3 BAGAGEM DE MÃO COM A RESOLUÇÃO 400 DA ANAC

Antes da Resolução nº 400, as companhias eram obrigadas a transportar gratuitamente as bagagens dos passageiros, no limite de até 23kg, nos voos domésticos e 32kg, nos internacionais. Com a mudança adivinda da Resolução nº 400, facultou-se às empresas estabelecer suas próprias regras de franquia de bagagem despachada, seja quanto ao peso ou à cobrança (ou não) pelo serviço, de acordo suas próprias políticas. As bagagens de mão não representam custo

adicional ao passageiro, sendo que a franquia mínima obrigatória aumentou de até cinco quilos, para, no mínimo, dez quilos.

A Resolução nº 400 de 13 de dezembro de 2016 descreve, em art. 1º, o seu objetivo geral, qual seja, estabelecer as condições gerais aplicáveis ao transporte aéreo regular de passageiros, doméstico e internacional. O objeto deste trabalho está direcionado, especificamente, à Seção V, que trata das informações sobre bagagens:

> Art. 13. O transporte **de bagagem despachada configurará contrato acessório oferecido pelo transportador.**
> § 1º A bagagem despachada poderá sofrer restrições, nos termos desta Resolução e de outras normas atinentes à segurança da aviação civil.
> § 2º As regras referentes ao transporte de bagagem despachada, ainda que realizado por mais de um transportador, deverão ser uniformes para cada trecho contratado.
> Art. 14. O transportador deverá permitir uma franquia mínima de 10 (dez) quilos de bagagem de mão por passageiro de acordo com as dimensões e a quantidade de peças definidas no contrato de transporte.
> § 1º Considera-se bagagem de mão aquela transportada na cabine, sob a responsabilidade do passageiro.
> § 2º O transportador poderá restringir o peso e o conteúdo da bagagem de mão por motivo de segurança ou de capacidade da aeronave.
> Art. 15. O transportador deverá informar aos usuários quais bagagens serão submetidas a procedimentos especiais de despacho, em razão de suas condições de manuseio ou de suas dimensões.
> 1º As bagagens que não se enquadrarem nas regras estabelecidas pelo transportador, conforme o caput deste artigo, poderão ser recusadas ou submetidas a contrato de transporte de carga.
> § 2º O transporte de carga e de animais deverá observar regime de contratação e procedimento de despacho próprios.
> No que diz respeito à bagagem a Resolução 400 nos aproxima daquilo que já vem sendo praticado na indústria tanto nos EUA como na Europa. (ANAC, 2016a)

3 METODOLOGIA

Para essa investigação, no “Estudo de Caso Múltiplo”, método de investigação qualitativa, buscou-se uma compreensão extensiva do cenário. De acordo com Robert Yin as evidências para um estudo de caso podem vir de seis fontes distintas: documentos, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos históricos. Para esse estudo prevalecem as observações diretas e observação participante, dado que os autores do projeto atuam em companhias aéreas.

A observação participante fornece certas oportunidades incomuns para a coleta de dados, a oportunidade mais interessante relaciona-se com a habilidade de conseguir perceber a realidade do ponto de vista de alguém que está “dentro” do estudo de caso e não de um ponto de vista externo.

Foi escolhido o método estudo de caso porque ele é o mais adequado de acordo com Robert Yin quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

Iniciou-se introduzindo uma apresentação do mercado de aviação comercial doméstica no Brasil, a regulamentação da aviação comercial doméstica, histórico das agências reguladoras e os principais órgãos do setor. No que se refere à regulamentação o foco foi apresentar a relação entre o consumidor e as empresas aéreas após a Resolução 400 no que diz respeito à bagagem de mão. Para esse tema trazemos os casos com objetivo de compreender o cenário e embasar a nossa problemática das bagagens de mão.

Nesse estudo os casos preveem resultados semelhantes e fornecem uma base convincente para identificação de um problema a ser solucionado.

Após problemática identificada e apresentada (impactos operacionais e financeiros consequentes do excesso de bagagens de mão após a implementação da Resolução 400) foi elaborada uma proposta para solução e análise de viabilidade.

Para Schramm, 1971 “A essência de um estudo de caso, a principal tendência em todos os tipos de estudo de caso, é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um

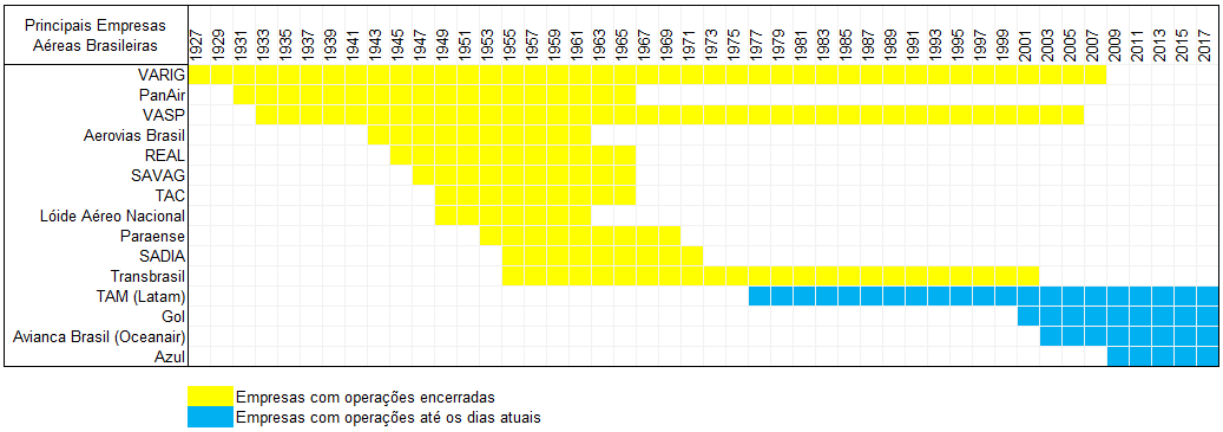
conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados”.

4 MERCADO DE AVIAÇÃO COMERCIAL DOMÉSTICA NO BRASIL

4.1 BREVE HISTÓRIA DO SETOR

A aviação comercial brasileira teve início em 1927 com a fundação da Viação Aérea Rio-Grandense (VARIG). O Brasil, país de dimensões continentais, já contava, em 1960, com o segundo maior volume de passageiros transportados, depois somente dos Estados Unidos da América. Na década de 1950, operavam 16 empresas brasileiras, como demosntra o gráfico abaixo.

Gráfico 1: Evolutivo das empresas de aviação comercial domestica brasileira

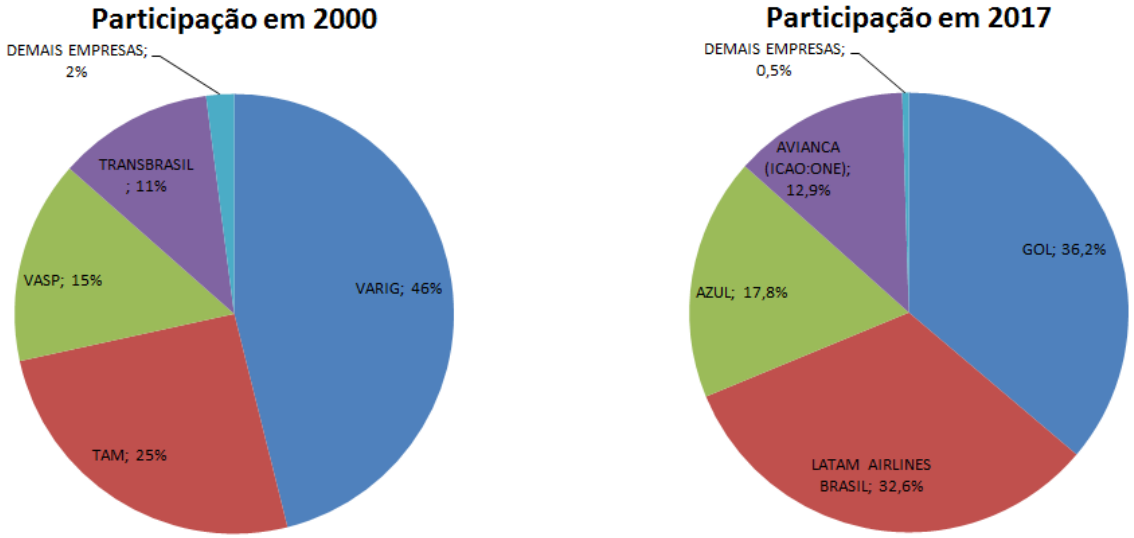


Fonte: COMERCIAL.NET (2018)

Segundo o sítio eletrônico Aviação Comercial.net (2018), nenhuma das empresas atualmente em operação, existia nos primeiros 50 anos de história do setor. Fatores econômicos e governamentais influenciaram seu desempenho, aquelas que sobreviveram ao regime militar e aos altos índices inflacionários da década de 1980, não conseguiram se adaptar à abertura econômica de 1990.

Em 2000, 72% da participação de mercado, em *Revenue Passangers Kilometers* – RPKs – pertenciam a empresas aéreas com mais de 40 anos de existência. Já em 2017, estas empresas tradicionais não estavam operando, e cerca de 70% da participação de mercado (em RPKs) pertencia a empresas fundadas a partir de 2000.

Gráfico 2: Comparação da participação de empresas aéreas entre 2000 e 2017

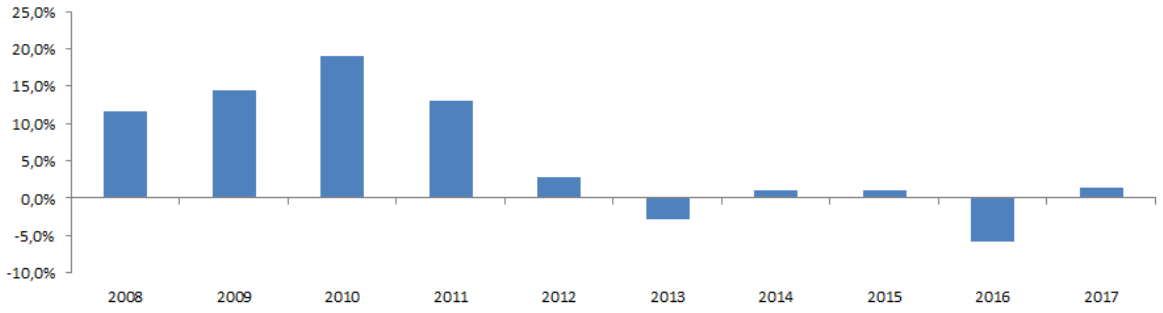


Fonte: ANAC (2017)

Atualmente, o mercado de aviação comercial doméstica está se recuperando dos efeitos da crise econômica, que se intensificou nos anos de 2014 e 2015. Para um melhor gerenciamento dos custos, o mercado encolheu 6% em 2016 e permaneceu praticamente estável em 2017.

Os efeitos da crise só não foram ainda maiores em função de dois indicadores relacionados ao custo do combustível e à flutuação do dólar: (i) o preço mais baixo do querosene de aviação a partir de 2015 e (ii) o preço do dólar, que se manteve abaixo de R$ 3,00 até 2015. Esses dois indicadores continuam influenciando diretamente os principais custos de uma empresa aérea, que correspondem, respectivamente, ao custo com o querosene de aviação e ao custo de arrendamento e manutenção das aeronaves.

Gráfico 03: Variação da oferta (ASK) em relação ao ano anterior

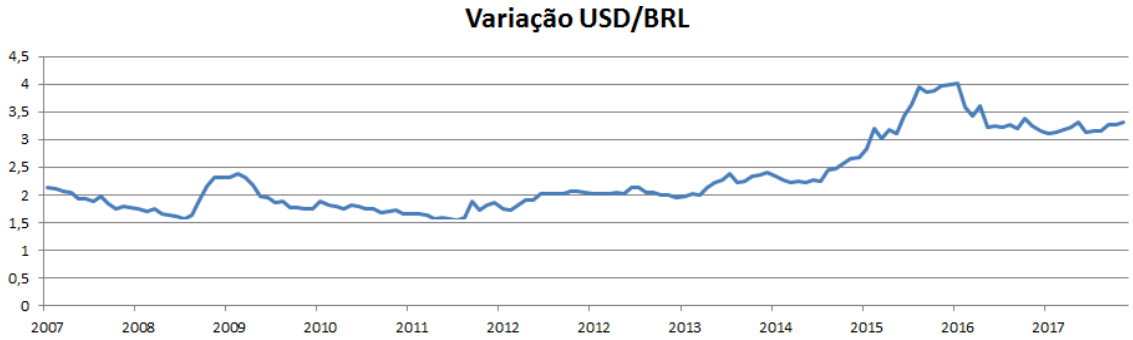


Fonte: ANAC (2016b)

Gráfico 4: Variação anual de oferta (ASK) do transporte aéreo em 2016

Fonte: ANAC (2016b)

Gráfico 5: Dados históricos da variação USD/BRL



Fonte: INVESTING (2018)

4.2 PRINCIPAIS ORGÃOS E INSTITUIÇÕES DO SETOR

Assim como muitas outras atividades de caráter internacional, a aviação global se organiza por meio de acordos realizados no âmbito da Organização das Nações Unidas (ONU).

De acordo com Fernandes e Pacheco em “Transporte Aéreo no Brasil - Uma visão de mercado” podem-se citar, como importantes iniciativas para regular o setor a Convenção de Paris (1919), que regulamentou a navegação aérea internacional e a de Havana (1928), sobre a aviação comercial.

A Organização da Aviação Civil Internacional (OACI), braço da ONU para o setor, emite diretrizes e recomendações visando estabelecer parâmetros válidos em todo o mundo.

Esse ambiente regulatório inclui também acordos, bilaterais ou multilaterais, entre os países, bem como regulamentados por entidades e organizações setoriais de abrangência internacional ou regional, tanto de natureza pública quanto privada.

Em atendimento à soberania das nações, cada país pode organizar sua aviação doméstica com autonomia, em geral mediante uma autoridade nacional e órgãos coligados a ela. Neste ponto, denote-se que, quanto à regulamentação doméstica, as mais expressivas diferenças entre países costumam se relacionar ao estágio do processo de liberalização da aviação civil. Esse processo é marcado pela migração de atribuições de órgãos militares para entidades civis, como também pela diminuição da interferência estatal no mercado.

Existem diversos orgãos e instituições no setor, como demonstra a figura abaixo, para ilustrar em quais áreas estão divididos os agentes estratégicos do transporte aéreo global. Logo após, serão destacados aqueles de maior relevância mundial e nacional.

Figura 1: Agentes estratégicos do Transporte Aéreo Global

Fonte: ABEAR (2017)

IATA é a sigla inglesa de *International Air Transport Association* ou Associação Internacional de Transportes Aéreos, em português, cuja criação, há mais de 60 anos por um grupo de companhias aéreas, objetivou garantir representatividade destas empresas em todos os assuntos relacionados à aviação.

Atualmente, a IATA representa mais de 230 companhias aéreas - cerca de 93% do tráfego aéreo internacional - sempre em defesa dos interesses das

companhias em todo o mundo, particularmente nas áreas de *accountability* estatal, incidência de encargos tributários e conscientização dos *stakeholders* sobre os benefícios da aviação para as economias.

O principal objetivo da IATA é ajudar as companhias aéreas a simplificar processos, aumentar a comodidade dos passageiros, reduzir custos, melhorar a eficiência dos serviços e, principalmente, cuidar da segurança da aviação, além de procurar minimizar o impacto do transporte aéreo no meio ambiente.

A Associação Brasileira das Empresas Aéreas – ABEAR – é uma unidade de comunicação, promoção e relacionamento do setor aéreo, formada pelas empresas associadas para elaboração, entre outras atribuições, de programas de trabalho, dentre os quais se destacam os grupos de relações institucionais, operacionais e de comunicação.

A entidade foi criada em 2012 pelas cinco principais companhias aéreas brasileiras - Avianca, Azul, GOL, TAM (hoje LATAM) e TRIP - com a missão de fomentar a aviação comercial no Brasil. Objetivando tratar de questões institucionais do setor aéreo, as estratégias de atuação da ABEAR compreendem planejar, implementar e apoiar ações e programas que promovam o crescimento da aviação civil de forma consistente e sustentável, tanto para o transporte de passageiros como para o de cargas.

4.3 INFRAESTRUTURA DOS AEROPORTOS

O Brasil tem 2463 aeródromos registrados pela ANAC, sendo 1806 privados e 657 públicos. Dos públicos, dez são atualmente administrados pela iniciativa privada, por meio de concessões públicas. Quase a totalidade - 98% - dos 199 milhões de embarques e desembarques aéreos no país, estão concentrados em 65 aeroportos (internacionais, nacionais e regionais).

Após várias décadas de investimento insuficiente, a infraestrutura no Brasil finalmente está sendo expandida e desenvolvida de forma efetiva através das concessões iniciadas em 2011, a exemplo do pioneiro Aeroporto de São Gonçalo do Amarante, no Rio Grande do Norte. Em 2012, seguiram-se as concessões, via procedimento licitatório, para os aeroportos de Brasília, no Distrito Federal; Guarulhos e Viracopos, em São Paulo; e, em 2013, os aeroportos Internacionais Antônio Carlos Jobim - Galeão, no Rio de Janeiro e Tancredo Neves - Confins, em

Minas Gerais; em 2017 foi a vez dos aeroportos de Fortaleza no Ceará e Porto Alegre no Rio Grande do Sul, Florianópolis em Santa Catarina e Salvador na Bahia.

4.4 IMPACTOS NO DIA-A-DIA DAS COMPANHIAS AÉREAS E PASSAGEIROS

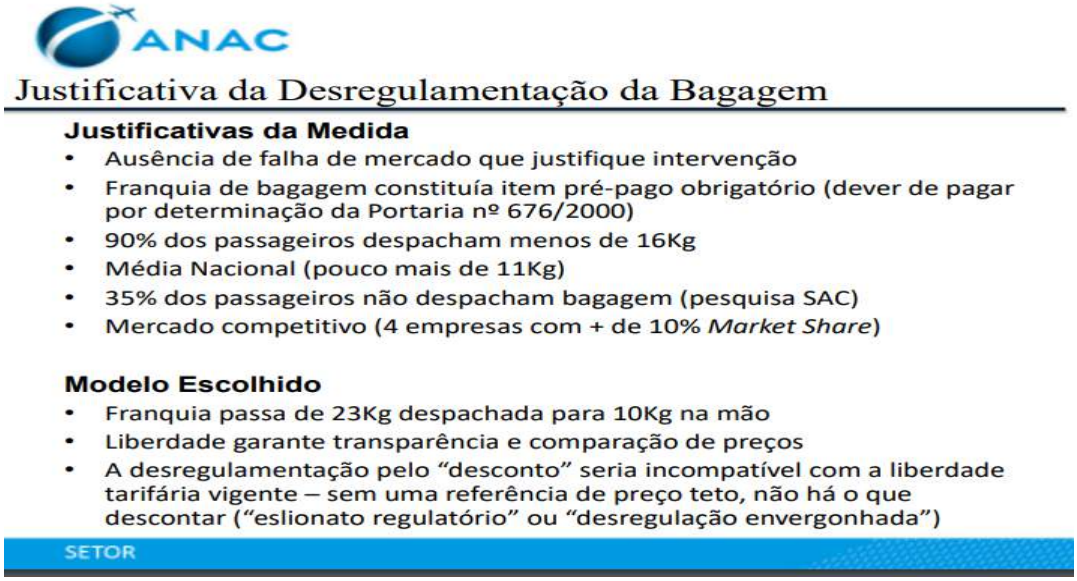
É possível perceber o crescimento do volume de bagagens de mão que seguem a bordo dos aviões atualmente, pois, com a nova resolução, as empresas aéreas passaram a ser obrigadas a transportar dez quilos de bagagem de mão ante aos cinco quilos previamente obrigatórios, de forma que os clientes já se adaptaram à nova realidade, para levar a bordo seus pertences. Este novo comportamento gera desafios diários tanto para as companhias como para os clientes.

Por parte das empresas, esforços adicionais vêm sendo aplicados e constantemente revistos para evitar os atrasos gerados na hora do embarque, tendo em vista que a quantidade de volumes que os clientes levam a bordo não é compatível com a capacidade dos *bins* que se diferenciam entre as companhias, impondo-lhes a criação de processos e procedimentos para acomodar o que é possível dentro do avião ou, caso não seja possível, despachar os volumes já no momento do embarque, a fim, inclusive, de não comprometer a segurança dos voos.

Este processo tem gerado atrasos e insatisfação aos clientes, o que preocupa as companhias que sabem o preço de um cliente insatisfeito. Já por parte dos clientes, necessário que se adaptem a cada companhia, tendo em vista que a nova resolução deixou de impor limites para cobrança nos volumes despachados e elevou para dez quilos o volume das bagagens de mão, porém deixou a critério de cada empresa as dimensões, o que tem confundido os viajantes.

As novas regras foram discutidas por meio de audiências (Audiência Pública nº 3/2016) e consultas públicas, e aproximam o Brasil do que é praticado na maior parte do mundo. A ideia era que as medidas contribuíssem para a ampliação do acesso ao transporte aéreo e diversificação de serviços oferecidos ao consumidor, de modo a incentivar a concorrência e menores preços.

Figura 2: Justificativa da ANAC para a desregulamentação da bagagem



Fonte: ANAC (2017)

4.4.1 GOL LINHAS AÉREAS - BAGAGEM

Conforme citado anteriormente, entre 2010 e 2017, as companhias aéreas brasileiras seguiam a Resolução nº 141 da ANAC no que diz respeito aos direitos e deveres dos passageiros e prestadores de serviços do transporte aéreo comercial, todavia, desde 14 de março de 2017, a Resolução nº 141 foi substituída pela Resolução nº 400.

Após a implementação da Resolução nº 400 a Gol passou a ofertar opção de passagens com regras flexíveis, adaptadas de acordo com a estratégia da empresa, com a criação das novas famílias de tarifas: *Promo, Light, Plus* e *Max*. Significa dizer que, atualmente, algumas tarifas não oferecem franquia de bagagem, em contraposição ao panorama anterior à edição da Resolução nº 400, no qual a franquia de 23kg de bagagem despachada estava inclusa em todas as passagens de trechos domésticos.

No que tange à bagagem, objeto desse estudo, a Gol optou por cobrar pelo despacho de bagagens, ou seja, o cliente pode adquirir a franquia de até 23kg em uma peça, caso a sua tarifa não permita despacho gratuito. Em relação ao excesso de bagagem, os quilos excedidos em itens despachados passam a ter valor único, por opção da companhia.

A empresa aérea entende que há liberdade de escolha e mais opções de serviço, conforme conveniência e necessidade dos seus clientes. A norma não extingue as franquias de bagagem, mas permitirá que diferentes modelos de negócio (como o das empresas *low cost*) sejam aplicados no Brasil, no interesse dos passageiros que buscam passagens a menores preços.

Em conformidade com este contexto, foram criadas novas tarifas denominadas *Light* e *Promo,* que facultam *ao* cliente adquirir passagens com valores mais atrativos (inferiores), sem direito, porém, ao despacho gratuito de bagagem.

Abaixo segue tabela de preços para os clientes que optam por despachar bagagens além daquelas que já estavam previstas na compra da passagem. Ressalta-se que esse valor pode ser alterado por opção da companhia. Ademais, assim como as outras empresas a Gol lançou preços diferenciados para compra de bagagens pelos canais digitais (telefone, *totem*, aplicativo e *site*), como também, no balcão de *check-in*.

Tabela 1: Tabela de preço da empresa Gol para despachar bagagens

Bagagem despachada (até 23 kg)	Voos nacionais		Voos internacionais	
	Canais digitais (50% de desconto)	Balcão de check-in	Canais digitais (50% de desconto)	Balcão de check-in
1ª bagagem (Tarifa *Light*)	R$30	R$60	U$10	U$20
2ª bagagem	R$50	R$100	U$30	U$60
3ª a 10ª bagagem cada	R$60	R$120	U$45	U$90

Fonte: GOL (2017)

Ao contrário da bagagem despachada, que ficou a critério da companhia decidir se cobra ou não, de acordo com a sua estratégia e modelo de negócio, no que diz respeito à bagagem de mão, a nova resolução traz como regra a franquia da bagagem de mão de até dez quilos. Sendo assim, a franquia da bagagem de mão (*carry-on*) passou de cinco quilos para até dez quilos.

Figura 3: Dimensões da bagagem de mão

Fonte: GOL (2017)

Tendo em vista o aumento da franquia de bagagem de mão para dez quilos e a disposição de espaço dentro das aeronaves, a Gol optou pela estratégia de despacho voluntário de bagagens de mão no momento do embarque. Para agilizar esse processo a companhia investiu em equipamentos da marca Zebra (*airport mobile*), que possibilita aos colaboradores despachar bagagens com o auxílio de aparelhos móveis, como celulares e impressora de pequeno porte, de forma que a etiqueta é automaticamente gerada, constando os dados do passageiro e do voo.

4.4.2 AVIANCA

A Avianca não alterou os seus processos e tarifas imediatamente à entrada em vigência da Resolução nº 400, sendo que, apenas alguns meses depois, começou a ofertar opção de passagens com tarifas de bagagens inclusas.

Quadro 1: Opções de franquia de bagagem da AVIANCA

PROMO	ECONOMY	FLEX
Sem bagabem inclusa	1 peça de 23kg inclusa	2 peças de 23kg inclusa

Fonte: AVIANCA (2017), adaptada pelos autores

Em uma entrevista com a funcionária da empresa da área de Desenvolvimento de Aeroportos ficou confirmado que um dos principais impactos após o início do processo de cobrança por peça, foi o significativo aumento do número de bagagens fora do padrão a serem despachadas no portão de embarque, impactando a operação e gerando atrasos nos voos. Como plano de contingência, a

companhia disponibilizou uma quantidade maior de funcionários para fiscalizar e abordar passageiros oferecendo como cortesia o despacho gratuito de bagagens. A empresa acredita, porém, que a melhor solução para corrigir o problema causado seria a desregulamentação da bagagem de mão; “Permitir a cada companhia aérea criar sua própria política, oferecendo facilidades aos clientes consequentemente aumentando a competitividade de mercado” (CUNHA, 2018).

Figura 4: Ilustração da dimensão/peso da bagagem de mão segundo a AVIANCA

Fonte: AVIANCA (2017)

4.4.3 AZUL

Após a implementação da Resolução nº 400, a Azul passou a ofertar opção de passagens com dois tipos de tarifas: Tarifa Azul, sem direito a bagagem e Tarifa Mais Azul, com direito à franquia de 23kg, independentemente da quantidade de volumes, porém, com cobrança do antigo cálculo de excesso de bagagem para cada quilo excedido além dos 23kg.

Transcorrido um ano da utilização dessa política, algumas mudanças foram implantadas visando minimizar os problemas de atendimento aos clientes e dos impactos com bagagem de mão no momento do embarque na aeronave. No aceite de bagagem despachada, em vez da franquia de até 23kg, a Azul igualou sua política a das demais empresas e passou a utilizar o método de peças e cobrança de peças extras.

Abaixo segue tabela de preços para os clientes que optam por despachar bagagens além daquelas que já estavam previstas na compra da passagem. Ressalta-se que esse valor pode ser alterado por opção da companhia. Ademais, assim como as outras empresas a Azul lançou preços diferenciados para compra de

bagagens pelos canais digitais (telefone, aplicativo e *site*), como também, ~~e~~ no balcão de *check-in*.

Quadro 2: Tarifas praticadas pela empresa Azul

	Tarifa Mais Azul	Tarifa Azul
Bagagem de mão (até 10kg)	**Incluída**	**Incluída**
1ª Bagagem Despachada (até 23kg)	**Incluída**	**R$ 60,00 pelo site / app / Azul Center** R$ 80,00 no aeroporto
2ª Bagagem Despachada (até 23kg cada)	**R$ 100,00 pelo site / app / Azul Center** R$ 120,00 por bagagem no aeroporto	**R$ 100,00 pelo site / app / Azul Center** R$ 120,00 por bagagem no aeroporto
3ª Bagagem a 5ª Bagagem Despachada (até 23kg cada)	**R$ 130,00 por bagagem pelo site / app / Azul Center** R$ 150,00 por bagagem no aeroporto	**R$ 130,00 por bagagem pelo site / app / Azul Center** R$ 150,00 por bagagem no aeroporto

Fonte: AZUL (2018a)

Prezando pela transparência, a companhia definiu sua política de bagagem e explorou o assunto nos canais digitais e mídias sociais (*site*, Facebook, Instagram, etc...) por meio de campanha informativa, elegendo, para isso, uma abordagem informal, aqui evidente na leitura do *slogan* “O assunto bagagem não precisa ser mala”. A campanha teve por objetivo esclarecer como é a aceitação de bagagem de mão e o que o cliente pode esperar nos pontos de contato no aeroporto (*check-in*, embarque e a bordo).

Figura 5: Diferenciação entre bagagem de mão, artigo pessoal e bagagem despachada segundo a empresa AZUL

Fonte: AZUL (2018b)

O processo de embarque está sendo alterado para beneficiar os clientes que compraram a Tarifa Mais Azul para embarcar preferencialmente e, em breve, será feita a cobrança das bagagens despachadas no portão de embarque além da franquia permitida com um valor superior do cobrados nos canais anteriores. Foram desenvolvidas etiquetas de bagagem para colocação das bagagens de mão debaixo do assento à frente e chamadas para orientação e auxílio aos clientes.

Figura 6: Para orientação e auxílio ao cliente com bagagem de mão

Fonte: AZUL (2018c)

4.4.4 LATAM

Mediante a alteração da Resolução nº 141 para a Resolução nº 400, a partir de 14 de março de 2017, para promoção da liberação da cobrança dos volumes despachados, a LATAM, em busca de diferenciar-se da concorrência e melhorar a experiência do cliente, buscou uma operação marcada pela alteração de sua estratégia, transformando ~~o~~ seu modelo de negócio, adequando o perfil de suas tarifas, agregando-lhes diferentes atributos, conforme a conveniência dos seus clientes, a exemplo da seleção de assentos, franquia de bagagem, alterações de voo, reembolso, etc. Já as tarifas sem bagagem, passaram a ser adquiridos separadamente através de cobrança.

Figura 7: Tarifas para bagagens segundo a empresa LATAM

Garanta suas bagagens
com antecedência e economize. Confira:

Bagagem	JUNTO COM A COMPRA DO BILHETE	ANTES DA VIAGEM PELOS CANAIS DIGITAIS, CALL CENTER E AGÊNCIAS DE VIAGEM	NO AEROPORTO
Primeira Bagagem	R$ 40	R$ 40	R$ 80
Segunda Bagagem	R$ 60	R$ 60	R$ 110
Terceira Bagagem	R$ 80	R$ 80	R$ 200

Fonte: LATAM (2018)

Figura 8: Tarifas para despacho de bagagens com diferentes atributos, conforme a conveniência dos seus clientes

Compare e escolha o seu jeito de voar pelo Brasil

	PROMO A tarifa mais baixa.	LIGHT Pague apenas pelo que quer usar.	PLUS Voe com os benefícios de sempre.	TOP A tarifa mais completa e flexível.
Bagagem de mão 1 peça de até 10 kg.	✓	✓	✓	✓
Bagagem despachada 1 peça de até 23 kg.	A partir de R$ 40[1]	A partir de R$ 40[1]	✓	2 peças de até 23 kg. ✓
Espaço+	A partir de R$29[2]	A partir de R$29[2]	A partir de R$29[2]	✓ 3
Alterações [4]	✗	Antes da data do voo R$ 170 + Diferença tarifária Depois da data do voo R$ 250 + Diferença tarifária	Antes da data do voo R$ 170 + Diferença tarifária Depois da data do voo R$ 250 + Diferença tarifária	Apenas diferença tarifária
Reembolso [4]	✗	✗	50%	100%
Acúmulo de Pontos Multiplus	✗	✓	✓	✓

Fonte: LATAM (2018)

Para as tarifas com custo a empresa conta com a possibilidade da compra antecipada do volume a ser despachado, seguindo os valores dispostos.

Para bagagens de porão, ou seja, as malas que são despachadas, o limite de tamanho, somando as dimensões largura, altura e comprimento, deve ser de 158cm. O peso máximo é de 23kg, dependendo da rota e da classe de voo escolhidas.

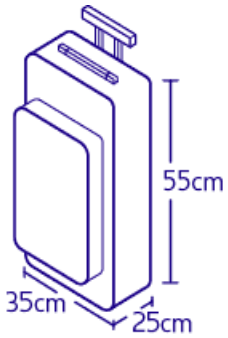
Quadro 3: Limite de peso em relação à classe e trecho de voo

TRECHO	CLASSE	PESO PERMITIDO
Voos dentro do Brasil	Economy	Não há bagagem gratuita
Voos internacionais	Economy	2 malas de até 23kg cada
Voos internacionais	Premium Business ou Premium Economy	3 malas de até 23kg cada

Fonte: LATAM (2018)

Referente às bagagens de mão, a LATAM segue o aplicado na Resolução nº 400, que é a franquia de dez quilos respeitadas as seguintes dimensões:

Figura 9: Dimensões de bagagem de mão segundo a empresa LATAM



Fonte: LATAM (2018)

Este modelo trouxe desafios e, para adequar a opção dos clientes que potencializaram o uso de bagagens de mão levadas a bordo, a LATAM optou por incluir no seu modelo de embarque a avaliação dos volumes através de gabarito, que são liberados de acordo com a cubagem e modelo das suas aeronaves, como demonstrado abaixo. Em chegando aos limites dispostos, tais volumes são retidos e

despachados após receberem identificação por meio de etiqueta e são despachados na porta das aeronaves.

Figura 10: Gabarito de cubagem de acordo com o modelo de aeronave

Fonte: LATAM (2018)

Quadro 4: Quantidade máxima de bagagem de mão por tipo de avião

Tipo de avião	**A319**	**A320**	**A321**
Quantidade de bagagens	60	70	85

Fonte: LATAM (2018)

Como forma de prover opção aos clientes e agilizar seus processos de embarque, a LATAM conta com *speeches* antes do início dos seus embarques que convidam os clientes que desejarem a despachar seus volumes dentro do padrão de forma voluntária o façam antes de vossos embarques.

4.5 *BENCHMARKS*

4.5.1 REGRAS DE BAGAGEM NOS ESTADOS UNIDOS

As regras para despacho de malas e embarque com bagagens de mão nos Estados Unidos (EUA) são regulamentadas por diferentes órgãos administradores: enquanto a bagagem despachada é regulamentada pelo departamento de transporte (*Department Of Transportation* - DOT), a bagagem de mão é normatizada pela

Administração de Aviação Federal (*Federal Aviation Administration* - FAA), órgão equivalente à ANAC no Brasil.

As companhias aéreas americanas têm a opção de cobrar tarifas opcionais, que devem ser divulgadas inteiramente em seus *websites*, como opcional, ou tarifas auxiliares para bagagens despachadas, marcação de assento, etc. A FAA regulamenta a bagagem de mão por meio do documento AC 121-29B - *Carry-On Baggage* onde libera para cada empresa aérea adotar sua política de bagagem de mão com recomendações para que os clientes estejam informados antecipadamente da política que será aplicada, que seu time de aeroporto e voo saiba o que fazer para aceitação e as restrições de tamanho e segurança.

4.5.1.1 Franquia de Bagagem na Delta Air Lines

Para exemplificar as franquias de bagagem nos EUA, observou-se a operação da Delta Airlines: em voos domésticos ou voos entre Estados Unidos e Canadá, a franquia de bagagem despachada é paga de acordo com a classe do voo que o cliente adquiriu, dentre as disponíveis, quais sejam, *Economic Basic, Cabine Principal* e *Delta Comfort.*

Quanto aos voos internacionais, a Delta tem regras de bagagens diferentes para cada destino: para embarques regulares, o despacho de mais de três bagagens por passageiro é considerado excesso de bagagem. Tratando-se de cliente *Diamond* ou *Platinum*, o excesso é contabilizado, somente, a partir da quarta peça.

Em relação à bagagem de mão, não há cobranças e também não há restrição ao peso máximo, sendo que a companhia limita as dimensões, que não podem exceder 45 polegadas lineares (ou 114cm) de comprimento, largura e altura, combinadas essas dimensões.

Os clientes são convidados a despachar voluntariamente e sem qualquer cobrança as bagagens de mão durante o embarque, tendo em vista que as aeronaves que operam os voos domésticos da companhia não têm espaço para acomodar todas as bagagens no compartimento de cabine. A tabela seguir demonstra a especificação detalhada de franquia de bagagem para Delta One e Cabine Principal.

Quadro 5: Especificação detalhada de franquia de bagagem para Delta One e Cabine Principal

	DELTA ONE™, PRIMEIRA CLASSE, CLASSE EXECUTIVA	Cabine principal	
		Primeira despachada mala	Segunda mala despachada
Viagem dentro dos Estados Unidos e Canadá	2 malas 32kg **grátis** ((157 CM) SOMANDO-SE COMPRIMENTO + LARGURA + ALTURA)	1 mala (23 KG) = **25USD** 62 POLEGADAS (157 CM) SOMANDO-SE COMPRIMENTO + LARGURA + ALTURA	1 MALA (23 KG) = **35USD** 62 POLEGADAS (157 CM) SOMANDO-SE COMPRIMENTO + LARGURA + ALTURA
Estados Unidos, Canadá, México, Caribe, América Central **PARA** América do Sul (exceto Brasil e Guiana)		1 mala (23 KG) = **GRÁTIS** 62 POLEGADAS (157 CM) SOMANDO-SE COMPRIMENTO + LARGURA + ALTURA	1 mala (23 KG) = **GRÁTIS** 62 POLEGADAS (157 CM) SOMANDO-SE COMPRIMENTO + LARGURA + ALTURA
Estados Unidos, Canadá, México, Caribe, América Central e América do Sul (exceto Brasil) **PARA** Europa e Norte da África		1 mala (23 KG) = **GRÁTIS** 62 POLEGADAS (157 CM) SOMANDO-SE COMPRIMENTO + LARGURA + ALTURA	1 mala (23 KG) = **100 USD** 62 POLEGADAS (157 CM) SOMANDO-SE COMPRIMENTO + LARGURA + ALTURA
Estados Unidos, Canadá, México, Caribe, América Central e América do Sul (exceto Brasil) **PARA** Brasil	3 malas 32kg **grátis** ((157 CM) SOMANDO-SE COMPRIMENTO + LARGURA + ALTURA)	1 mala 32kg **grátis** ((157 CM) SOMANDO-SE COMPRIMENTO + LARGURA + ALTURA)	1 mala 32kg **grátis** ((157 CM) SOMANDO-SE COMPRIMENTO + LARGURA + ALTURA)

Fonte: DELTA (2017)

Cabe salientar que apesar de a Delta não cobrar pela bagagem de mão, outras companhias americanas o fazem, porque a legislação atribui a decisão dessa prática para a companhia aérea.

4.5.2 REGRAS DE BAGAGEM NA EUROPA

As regras de bagagem despachada na Europa que equivalem à Resolução nº 400 é o Regulamento (CE – Comissão Europeia) nº 261/2004, todavia, não há nesse dispositivo, qualquer referência à bagagem de mão. A norma dispõe sobre cancelamentos, recusa de embarque, atrasos, *downgrade*, e extravio de bagagem.

Para assuntos relacionados à bagagem de mão é utilizada a Convenção de Montreal, conforme abaixo:

> Bagagem de mão (não registada): Os transportadores podem autorizar uma franquia gratuita de bagagem de mão, que é definida pela companhia aérea e que pode variar consoante a classe, percurso e/ou o tipo de avião. Recomenda-se que a bagagem de mão seja reduzida ao mínimo necessário. Informe-se junto do seu transportador. Se a viagem envolver mais do que um transportador, cada companhia aérea pode aplicar regras diferentes em relação à bagagem (registada e de mão) (Montreal em 23 de setembro de 1971).

4.5.2.1 Franquia de bagagem na Air France

Para exemplificar as franquias de bagagem na Europa, apresenta-se a Air France, que opera do seguinte modo: em voos na Europa, a franquia de bagagem despachada é paga de acordo com a classe do voo que o cliente adquiriu. Para qualquer bagagem adicional serão cobrados € 70 (setenta euros) no aeroporto. Se o cliente escolher uma passagem com preço Mini ou Basic, o transporte das bagagens de porão será tarifado. Para a primeira bagagem, serão cobrados € 35 (trinta e cinco euros) no aeroporto. Neste caso, qualquer bagagem adicional custará € 70 (setenta euros).

Para o transporte de bagagem extra, é possível, ainda, comprar uma opção de bagagem on-line – antecipada – por meio do qual é oferecido ao cliente um desconto de pelo menos 20% em relação à tarifa vigente no aeroporto. Qualquer bagagem adicional comprada não deve exceder 23kg e 158cm, o que corresponde ao limite de tamanho, quando somadas as dimensões altura, comprimento e largura.

Nos voos cujo embarque e desembarque estejam compreendidos dentro da França, indiferentemente de qual seja a tarifa da passagem, o cliente pode transportar consigo uma bagagem e um acessório, com peso total de 12kg.

Para voos internacionais observe-se o quadro abaixo para as bagagens de mão:

Quadro 6: Peso máxi para bagagem de mão para voos internacionais segundo a empresa Air France

ECONOMY	PREMIUM ECONOMY	BUSINESS (Executiva)	LA PREMIERE (1a Classe)
Em todos os voos	Voos de longa distância	Em todos os voos	Em todos os voos
12 kg	18 kg		

Fonte: FRANCE (2017)

5 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE SOLUÇÃO

5.1 PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Analisando os principais impactos de uma regulamentação mais rígida sobre a bagagem de mão está na contra mão do processo, Fernandes e Pacheco (2016) afirmaram que um fenômeno atual que vem mudando fundamentalmente a estrutura do setor de transporte aéreo é a desegulamentação que teve início em 1978, nos Estados Unidos.

A regulamentação que não permite flexibilizar na relação entre empresa e consumidor com certeza é um limitante a participação de outros modelos de aeronaves no Brasil, visto que os grandes fabricantes de aeronaves não consideram a resolução 400 da ANAC na concepção dos interiores e dos bagageiros da cabine.

As empresas aéreas estão limitadas pela imposição de franquia de bagagem de mão uma vez que isso não traz nenhum tipo de diferencial competitivo, causa atrasos na decolagem das aeronaves, ineficiência no uso das aeronaves, já que quanto mais tempo as aeronaves passam em solo menor é o seu tempo em voo e por fim gera custos em decorrência da aplicação de multas pelos administradores aeroportuárias, além de insatisfação dos clientes. No Brasil a satisfação do cliente para o transporte aéreo está diretamente relacionado à pontualidade.

Existem modelos de negócio para empresas aéreas, tais como as Low Cost Carrier (LCC) e as Ultra Low Cost Carriers (ULLC), que não consideram operar no Brasil já que sua viabilidade depende da flexibilidade regulatória. Viabilizar um aumento na quantidade de concorrentes e a entrada de múltiplos tipos de empresas aéreas traz vantagens ao consumidor por ampliar os tipos de oferta, sendo desde os modelos mais sofisticados até as mais essências, e permitir que novas camadas sociais possam utilizar o transporte aéreo.

Como proposta para reduzir os efeitos mencionados acima, esse projeto deve transmitir aos principais stakeholders do setor de aviação comercial doméstica a relevância e as vantagens da desregulamentação da franquia de bagagem de mão. Dessa forma, podemos retomar junto a ABEAR as discussões sobre a desregulamentação, já que a mesma já manifestou concordância com a desregulamentação.

Outras mudanças trazidas na resolução 400 da ANAC demonstraram que a agência está, mesmo que de forma cautelosa, preocupada com a sustentabilidade do setor e desregulamentações como a ocorrida com a franquia de bagagem despachada sinalizam que há espaço para novas mudanças, e a ABEAR é a entidade com maior relevância para dialogar com a ANAC.

5.1.1 VIABILIDADE TÉCNICA

Em função da nova franquia mínima obrigatória de dez quilos para transportes de bagagens de mãos, a capacidade de armazenamento das principais aeronaves em uso no mercado doméstico brasileiro atendem parcialmente essa exigência, quando considerada determinada quantidade de passageiros.

As dimensões máximas para cada volume de bagagem de mão definidas por cada empresa aérea buscam atender as dimensões dos compartimentos de cada modelo de aeronave, bem como a exigência de peso estabelecida na Resolução nº 400.

Relação entre número de passageiros e capacidade de armazenamento:

Modelo aeronave ATR-72 (capacidade de 70 passageiros)

O bagageiro superior (nomenclatura bin) tem capacidade total para 24 bagagens, enquanto o suporte abaixo da poltrona tem capacidade total para 33 bagagens, totalizando 57 itens.

O modelo de aeronave atende em 81% a quantidade de bagagem de mão com as dimensões especificadas na Resolução nº 400, não restando espaços para acomodação de artigos pessoais (AZUL, 2018).

Modelo Embraer-190 (capacidade de 106 passageiros)

O bagageiro superior tem capacidade total para 53 bagagens, e o suporte abaixo da poltrona tem capacidade total para 49 bagagens, totalizando 102 itens.

Este modelo de aeronave atende em 92% a quantidade de bagagem de mão com as dimensões especificadas na Resolução nº 400, não restando espaços para acomodação de artigos pessoais (AZUL, 2018).

Modelo Embraer-195 (capacidade de 118 passageiros)

O bagageiro superior tem capacidade total para 61 bagagens, e o suporte abaixo da poltrona tem capacidade total para 55 bagagens, totalizando 116 itens.

Modelo de aeronave atende em 98% a quantidade de bagagem de mão com as dimensões especificadas na Resolução nº 400, não restando espaços para acomodação de artigos pessoais (AZUL, 2018).

Modelo Boeing 737-700 (capacidade de 138 passageiros)

O bagageiro superior tem capacidade total para 64 bagagens e acomodação para todos os artigos pessoais abaixo das poltronas.

O modelo de aeronave atende em 46% a quantidade de bagagem de mão com as dimensões especificadas na Resolução nº 400 e atende em 100% os espaços para acomodação de artigos pessoais abaixo dos assentos (BOEING, 2018).

Modelo Boeing 737-800 (capacidade de 177 passageiros)

O bagageiro superior tem capacidade total para 96 bagagens e acomodação para todos os artigos pessoais abaixo das poltronas.

O modelo de aeronave atende em 54% a quantidade de bagagem de mão com as dimensões especificadas na Resolução nº 400 e atende em 100% os espaços para acomodação de artigos pessoais abaixo dos assentos (BOEING, 2018).

Modelo Airbus A319 (capacidade de 144 passageiros)

O bagageiro superior tem capacidade total para 59 bagagens e acomodação para todos os artigos pessoais abaixo das poltronas.

Este modelo de aeronave atende em 41% a quantidade de bagagem de mão com as dimensões especificadas na Resolução 400 e atende em 100% os espaços para acomodação de artigos pessoais abaixo dos assentos (LATAM, 2018).

Modelo Airbus A320 (capacidade de 174 passageiros)

O bagageiro superior tem capacidade total para 73 bagagens e acomodação para todos os artigos pessoais abaixo das poltronas.

O modelo de aeronave atende em 42% a quantidade de bagagem de mão com as dimensões especificadas na Resolução nº 400 e atende em 100% os espaços para acomodação de artigos pessoais abaixo dos assentos (LATAM, 2018).

Modelo Airbus A321 (capacidade de 220 passageiros)

O bagageiro superior tem capacidade total para 86 bagagens e acomodação para todos os artigos pessoais abaixo das poltronas.

O modelo de aeronave atende em 39% a quantidade de bagagem de mão com as dimensões especificadas na Resolução nº 400 e atende em 100% os espaços para acomodação de artigos pessoais abaixo dos assentos (LATAM, 2018).

Observa-se que para cada modelo de frota (Airbus, Boeing, Embraer e ATR) existem diversos tipos de configurações. Para os fins ora propostos, foi utilizado único tipo de configuração.

Quadro 7: Especificação das aeronaves

MODELO AERONAVE	COMPANHIAS AÉREAS	QUANTIDADE DE PASSAGEIROS	QUANTIDADE DE BAGAGENS ACOMODADAS	% BAGAGENS ACOMODADAS NA RESOLUÇÃO 400	% ARTIGOS PESSOAIS ACOMODADOS	LOCALIZAÇÃO ARTIGOS PESSOAIS
ATR-72	AZUL	70	57	81,4	0	NA
EMBRAER-190	AZUL	106	102	92,2	0	NA
EMBRAER-195	AZUL	118	116	98,2	0	NA
BOEING 737-700	GOL	138	64	46,4	100	ABAIXO DOS ASSENTOS
BOEING 737-800	GOL	177	96	54,2	100	ABAIXO DOS ASSENTOS
AIRBUS A319	AVIANCA - LATAM	144	59	41,1	100	ABAIXO DOS ASSENTOS
AIRBUS A320	AVIANCA - AZUL - LATAM	174	73	41,9	100	ABAIXO DOS ASSENTOS
AIRBUS A321	LATAM	220	86	39,1	100	ABAIXO DOS ASSENTOS

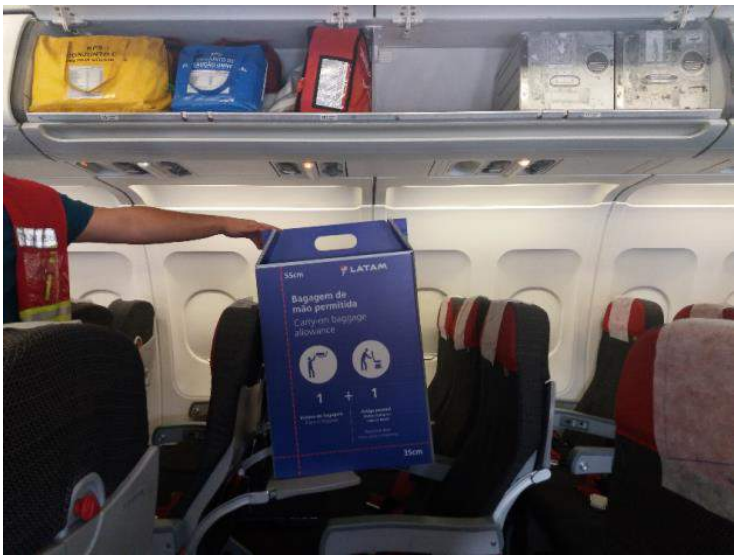
Fontes: ATR, Embraer, Boeing, AirBus (2018)

Para exemplificar, foi feito um teste com o modelo Airbus A319 por apresentar a maior taxa de ocupação na ponte aérea Rio de Janeiro-São Paulo, trecho em que os passageiros têm por hábito não despachar bagagens, levando-as a bordo.

Alguns Bagageiros (bins) são ocupados por equipamentos requeridos pela especificação da aeronave, requisitos especificados pela RBAC 91.513 e Resolução nº 280 (acessibilidade de passageiros com necessidade de assistência especial, tais como: garrafas de oxigênio, máscara protetora de fumaça – PBE, kit médico, kit de sobrevivência, kit de precaução universal, cintos de segurança especiais, colete salva vidas para crianças, cadeira de roda e cadeira de criança).

Para cada três fileiras (nove passageiros), há disponibilidade de acomodação para 4 (quatro) bagagens como exemplicado nas imagens abaixo:

Figura 11: Disponibilidade de acomodação de bagagens – forma 1

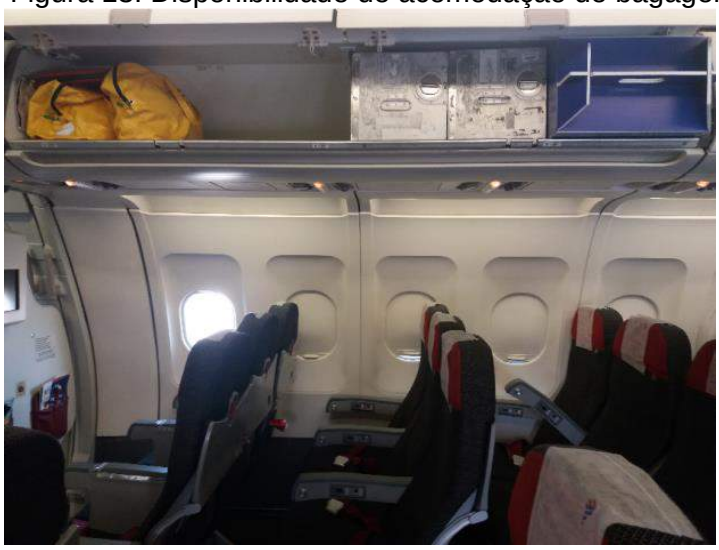


Fonte: Rodrigo Lex (2018) (Um dos autores desta pesquisa)

Figura 12: Disponibilidade de acomodação de bagagens – forma 2

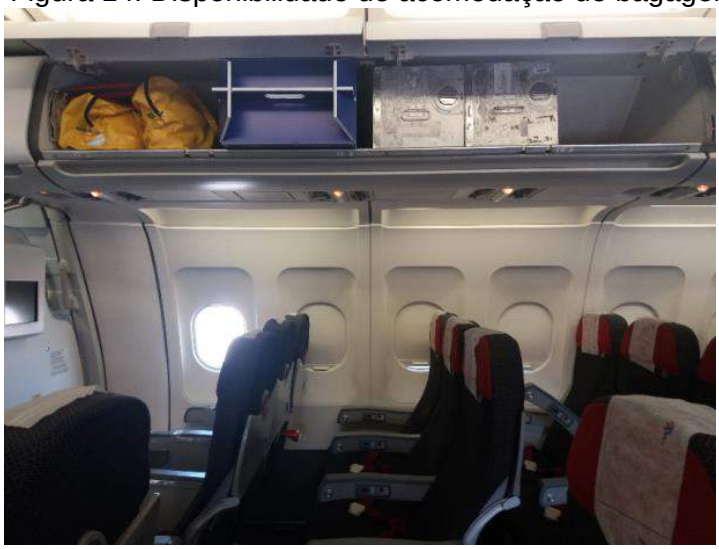
Fonte: Rodrigo Lex (2018) (Um dos autores desta pesquisa)

Figura 13: Disponibilidade de acomodação de bagagens – forma 3



Fonte: Rodrigo Lex, 2018. (Um dos autores desta pesquisa)

Figura 14: Disponibilidade de acomodação de bagagens



Fonte: Rodrigo Lex (2018) (Um dos autores desta pesquisa)

Analisando a configuração das aeronaves operadas pelas quatro maiores companhias aéreas brasileiras podemos constatar que nenhuma delas comporta em sua totalidade as condições requeridas pela seção V, art. 14 da Resolução nº 400 da ANAC.

5.1.2 VIABILIDADE OPERACIONAL

No que tange a viabilidade operacional certamente haverá uma otimização de processos e alívio na experiência do cliente, caso a obrigatoriedade da franquia de 10kg seja retirada.

Ações realizadas atualmente na fiscalização de bagagens poderiam diminuir ou até mesmo ser extintas para direcionamento dos recursos utilizados transformando o processo de embarque em algo mais tecnológico e sem dependência humana.

Houve aumento significativo após a entrada da resolução 400 foram os extravios de bagagem, a etiquetagem e envio dos últimos volumes ocorrem nos últimos minutos da saída da aeronave o que só pela pressão do tempo nos sinaliza a fragilidade do processo.

O controle também poderia ser melhorado em momentos anteriores ao realizado hoje que é o portão de embarque ou ainda dentro da aeronave. Gabaritos impeditivos na fiscalização aeroportuária (raio-x) limitariam os abusos realizados hoje por alguns passageiros além do envolvimento de toda comunidade aeroportuária nesse processo.

Como visto, operacionalmente os ganhos só poderão ser percebidos se as companhias aéreas utilizarem dessa desregulamentação para ações pensadas também para parte operacional e que as façam promovendo a competitividade e a diferenciação de serviços dependendo da tarifa paga ou da fidelidade que cada cliente possui.

5.1.3 VIABILIDADE FINANCEIRA

Analisando os principais fatores de geração de receita e redução de custos em uma companhia aérea conclui-se que o projeto de desregulamentação da resolução 400 da ANAC, no que tange bagagem de mão, contará com o interesse de todas as empresas do setor, pois o resultado previsto será um continuo incremento de receitas auxiliares e uma redução dos custos operacionais.

Quando se analisa as receitas auxiliares, entende-se que a desregulamentação da franquia de bagagem possibilitará uma abertura ainda mais competitiva para captação de novos consumidores em um mercado onde o fator de

decisão pela empresa prestadora do serviço de transporte pode estar nos diferenciais de serviços auxiliares ofertados.

Observa-se a possibilidade de uma fidelização de uma categoria especifica de consumidores como, por exemplo, passageiros em viagens corporativas por poder flexibilizar ainda mais o preço das passagens nos trechos mais requisitados por esse perfil.

Outro ponto importante é que o aumento da franquia da bagagem de mão gerou um resultado negativo em indicadores como pontualidade e Net Promoter Score (comumente conhecido como NPS que é uma métrica que tem como objetivo medir a satisfação e lealdade dos clientes com as empresas aéreas) impactando o trilho diário da utilização das aeronaves. Ou seja, indiretamente, a resolução 400 da ANAC pode interferir nas horas voos rentáveis de uma aeronave caso outras ações corretivas não recuperem os atrasos anteriores.

Quando analisado o custo operacional das companhias aéreas, entende-se que a desregulamentação que proposta trará um incremento de alguns custos operacionais durante a sua implementação que será compensando pela redução ao médio prazo de outros custos operacionais.

Os principais custos incrementais da desregulamentação seriam o desenvolvimento de novas configurações tecnológicas para refletir a flexibilização dos preços das passagens conforme o serviço ofertado. Esse tipo de investimento é usual nas companhias pois, com frequência, essas configurações tecnológicas são alteradas para refletir novos produtos. Nesse caso, esse seria um custo antecipado.

Também seria necessário o investimento em treinamento de funcionários com foco no atendimento ao consumidor (exemplo, equipe de aeroportos e *call center*) especifico para resolução de possíveis dúvidas e reclamações de consumidores em relação aos novos produtos ofertados/adquiridos.

Ainda visualizamos um incremento nos gastos de contingencia na esfera administrativa para possíveis esclarecimentos ao Procon sobre os impactos aos benefícios aos consumidores devido a desregulamentação. Entretanto, desde a sua publicação até o presente momento, nenhum questionamento dos serviços ofertados quando comparado ao estabelecido na Resolução 400 da ANAC, geraram condenações de valores relevantes e estimamos que a mesma situação deve acontecer com a desregulamentação que propomos.

Já as principais reduções de custos operacionais a médio prazo, são a redução de custos com salários e ordenados de funcionários contratados para a fiscalização do cumprimento da resolução 400 da ANAC e com o abastecimento de querosene de aviação superior ao necessário para operar o equipamento em um trecho especifico afim de balancear a aeronave em trechos onde os passageiros optam por levar o limite de 10kg na bagagem de mão e não adquirem nenhuma franquia de bagagem para despacho.

Devido o desbalanceamento de peso entre a região da cabine e assentos da aeronave com relação ao porão do equipamento, funcionários das empresas aéreas precisam calcular o ponto de equilíbrio da aeronave completando o peso faltando com o querosene de aviação. Normalmente, os trechos que exigem esse tipo de complemento são em regiões onde as empresas não possuem benefícios de redução e/ou isenção do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), encarecendo ainda mais a aquisição de um item que corresponde a 40% do custo operacional de uma companhia aérea.

Vale ressaltar que as empresas aéreas são obrigadas por normas de segurança internacionais e por resoluções da própria ANAC a abastecer as aeronaves com um volume superior ao necessário para atingir uma margem de segurança que evite a falta de combustível durante um voo, a falta de precisão do peso levado a bordo dificulta a precisão do balanceamento o que resulta certamente em maior custo em combustível. Portanto, nesse caso estamos citando apenas o incremento no custo pela impossibilidade de planejamento antecipado da malha para abastecimento em regiões com melhores benefícios tributários.

Existe ainda uma preocupação do Programa de Proteção e Defesa do Consumidor (Procon) que uma desregulamentação da franquia de bagagem trará prejuízos aos benefícios hoje existentes aos consumidores do transporte aéreo. Mas, pelo modelo aplicados em mercados estrangeiros que exemplificamos ao longo desse projeto, entendemos que o consumidor terá um maior poder de escolha, pois novas companhias aéreas de LCC e ULLC terão interesse em operar no mercado doméstico brasileiro e, por consequência, isso estimulará ainda mais a concorrência entre as companhias gerando redução no preço da passagem aérea.

Sobre os custos específicos que viabilizem a nossa proposta, o apoio da ABEAR para fomentar a discussão entre as companhias aéreas para a desregulamentação da Resolução 400 da ANAC no que tange a franquia de

bagagem será sem custos adicionais visto que ela já recebe uma contribuição fixa mensal das companhias para operacionalizar esses tipos de questionamentos.

Após aprovação da proposta por todas as companhias aéreas, o tema será encaminhado à ANAC para a preparação de um documento de consulta pública à população. Os procedimentos necessários para a realização da consulta também não geram um custo adicional às companhias aéreas.

Durante esse período de discussão entre a ABEAR e ANAC haverá um baixo investimento monetário para a confecção de material didático de divulgação aos consumidores dos assuntos propostos. Os principais canais para divulgação serão plataformas de redes sociais e o próprio site da ABEAR.

5.2 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO

CALENDARIZAÇÃO DAS ETAPAS	MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	MÊS 4	MÊS 5	MÊS 6	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10	MÊS 11	MÊS 12	MÊS 13
Planejamento													
Elaboração da proposta para envio a ABEAR													
Execução													
Análise da proposta pelos funcionários da ABEAR													
Abertura das discussões com as empresas aéreas													
Conclusão da consulta as empresas aéreas e envio para apreciação da ANAC													
Avaliação													
Análise da proposta pelos departamentos internos da ANAC													
Publicação da proposta para avaliação da opinião pública sobre o tema em avaliação													
Conclusão													
Preparação de documento para publicação em Diário Oficial													
Entrada em vigor da desregulamentação e aplicação pelas companhias aéreas													

Fonte: elaborado pelos autores, 2018.

6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O desenvolvimento deste projeto aplicativo possibilitou uma análise crítica acerca de uma regulamentação ou legislação, que muitas vezes tem por objetivo proteger o consumidor, pode afetar de forma negativa a operação ou o resultado de um setor. Possibilitou, nesse sentido, que esclarecer e detalhar como não há meios operacionais de atender a totalidade dos consumidores, o que de certa forma, não democratiza a prestação do serviço.

Por outro lado, as discussões promoveram uma visão ampliada sobre as oportunidades de melhoria em cada uma das empresas estudadas.

Partindo do objetivo de desregulamentar a exigência de franquia mínima de bagagem de mão verificou-se que não há percepção de valor por parte do consumidor em utilizar 10 quilogramas como bagagem de mão. O consumidor não pesa sua bagagem de mão e de fato valoriza o volume a ser transportado. Não se trata somente de trazer benefícios ao consumidor, mas permitir também que a empresas aéreas possam definir suas estratégias de relacionamento com o cliente de forma mais flexível.

Para finalizar, as vantagens em se desregulamentar a franquia de bagagem de mão já são usufruídas tanto na Europa quanto nos Estados Unidos da América e isso só foi possível graças a medidas mais flexíveis por parte dos órgãos reguladores. É possível ainda, mesmo em uma ambiente mais flexível manter a fiscalização dos órgãos reguladores delimitando as condutas abusivas passíveis de aplicação de multas tanto pela ANAC quanto pelos os órgãos de defesa do consumidor.

REFERÊNCIAS

ANAC, Agência Nacional de Aviação Civil. **ANAC aprova novos Direitos e Deveres dos Passageiros.** Disponível em: <http://www.anac.gov.br/noticias/2016/anac-aprova-novos-direitos-e-deveres-dos-passageiros>. Acesso: 20 jun. 2018.

_____. **Dados do Anuário do Transporte Aéreo.** 2016b. Disponível em: <http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/anuario/Anuario2016.zip>. Acesso em: 25 abr. 2018.

_____. **Dados Estatísticos do transporte aéreo do Brasil.** 2017. Disponível em: <http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/dados-estatisticos/arquivos/Dados_Estatisticos.zip>. Acesso em: 25 abr. 2018.

_____. **Institucional ANAC.** Disponível em: <http://www.anac.gov.br/A_Anac/institucional>. Acesso: 25 mai. 2018.

_____. **Resolução nº 400.** 2016a. Disponível em: <http://www.anac.gov.br/assuntos/legislacao/legislacao-1/resolucoes/resolucoes-2016/resolucao-no-400-13-12-2016/@@display-file/arquivo_norma/RA2016-0400%20-%20Retificada.pdf>. Acesso:20 jun. 2018.

AZUL. **Bagagens na Azul.** 2018. Disponível em: <https://www.voeazul.com.br/bagagem>. Acesso em 15 ago. 2018.

_____. **Relatório de Engenharia N° A726-25ER-0016 Revisão 02.** 2018a.

_____. **Relatório de Engenharia N° E195-25ER-0017 Revisão 02.** 2018c.

AVIANCA, **Franquia de passagem despachada.** 2017. Disponível em: <https://www.avianca.com.br/web/home/bagagens#despachada_-_franquia-despachada>. Acesso em: 15 ago. 2018.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual do Direito Administrativo.** 38.ed. São Paulo: Atlas, 2018.

COMERCIAL.NET, Aviação **Companhias Aéreas.** 2018. Disponível em: <http://www.aviacaocomercial.net/companhiasaereas.htm>. Acesso em: 23 jun. 2018.

DELTA.COM. **Excess Baggage.** 2017. Disponível em: <https://www.delta.com/content/www/en_US/traveling-with-us/baggage/before-your-trip/excess.html>. Acesso: 18 jun. 2018.

FERNANDES, Elton; PACHECO, Ricardo Rodrigues. **Transporte aéreo no Brasil:** uma visão de mercado. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

GOL, Portal Voegol. **Boletins Operacionais da Gol Linhas Aéreas** (Speed) 2017. Disponível em: <https://portal.voegol.com.br/group/site-aeroportos/home>. Acesso: 20 jun. 2018.

INVESTING.COM Brasil Finanças, Câmbio e Bolsa de Valores. **USD BRL Dados Históricos.** Disponível em: <https://br.investing.com/currencies/usd-brl-historical-data>. Acesso em: 25 abr. 2018.

LATAM, SIGA. **Sistema Integrado de Gestão de Aeroportos.** Disponível em: <https://siga-latam.com/app/#/hcc/reports>. Acesso: 25 mai. 2018.

PORTAL BRASIL. **História da Aviação Civil brasileira.** Disponível em: <http://www.portalbrasil.net/aviacao_histbrasil.htm>. Acesso em: 25 abr. 2018.

SCHRAMM, W. Notes on case studies of instructional media projects. In: YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e método. Trad. Daniel Grassi. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e método. Trad. Daniel Grassi. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.