



Texto: Rui Quadros

Docente no Instituto Superior de Educação e Ciências (ISEC), Coordenador da Licenciatura em Gestão Aeronáutica e detentor do título de Especialista em Gestão Estratégica, é Licenciado em Relações Públicas e Publicidade pelo Instituto Superior de Novas Profissões, tem Pós Graduação em Marketing e Vendas pelo Instituto Superior de Arte e Design (IPAM) e Frequência do Mestrado em Sales Management na IED em Milão. Colaborou ainda com o Grupo SATA, PGA - Portugalia Airlines, IBERIA, Inflight Solutions, BCD Travel, BCD Meeting & Incentives, e Mcgrath and Associates

Fotografias: Guilhermino Pinto/Take Off Sirius

Aceita-se com unanimidade uma diferença entre o preço de classe económica e de classe executiva, mas o mesmo racional dentro da mesma classe já não se vê com bons olhos. São práticas que permitem otimizar a enormíssima quantidade de lugares que as companhias aéreas colocam à disposição.

Com a liberalização do espaço aéreo, e com a entrada no mercado das companhias

O SECTOR AERONÁUTICO ENFRENTA DESAFIOS ENORMES E NÃO PREVISTOS. E AGORA?

de baixo custo, a situação intensificou-se, os preços baixaram, mas as diferenças entre quem paga, também aumentaram. Existem passageiros que estão disponíveis a pagar 700 euros, contudo, não os suficientes para cobrir os custos desse voo. Se colocarmos à venda lugares a 500, 300, 200 e até a 49 euros, a probabilidade de “encher” o avião aumenta substancialmente. Vamos “atrás” de novos segmentos de mercado. É justo? Provavelmente não, mas ditam as leis da oferta e da procura. Também os cinemas são mais económicos à segunda e o cabeleireiro a valores mais baixos à quarta feira.

As companhias aéreas, ditas de bandeira, ou *Full Service Carrier*, tornar-se-ão autênticas plataformas digitais, como já são as companhias de baixo custo. O lugar de avião transformou-se em mercadoria e a sua venda

banalizou-se como se de uma “commodity” se tratasse.

Prever a procura e otimizar tarifas são atividades críticas para uma companhia aérea onde a tecnologia agora desempenha um papel crucial. São as companhias de baixo custo quem utiliza os sistemas de gestão de receita mais inteligentes e, porventura, incompatíveis com as agências de viagens.

Ao contrário das perceções do passageiro que acima descrevi, o objetivo de uma transportadora aérea tradicional não é necessariamente ter ocupações excessivas, mas sim maximizar o valor da receita. Se o preço for muito baixo, e houver procura, qualquer analista consegue preencher com passageiros toda a capacidade do avião.

A estratégia preferida das companhias de baixo custo é a mais utilizada pelas





companhias *Low Cost*: retêm os lugares mais caros para atender quem viaja em negócios e aos passageiros menos sensíveis ao preço.

As companhias aéreas fornecem um serviço de passageiros, onde se incluem os seus pertences, de um ponto a outro, e a um determinado preço. Se um avião parte para um voo com lugares vazios, por exemplo, a oportunidade para faturar com a venda daqueles lugares perde-se para sempre. Este é o problema das companhias aéreas e dos hotéis, onde não existe gestão de *stocks* de inventário, nem a possibilidade de fazer saldos de verão em produtos que deveriam ter sido vendidos no inverno, como sucede, por exemplo, relativamente à roupa. Temos então, por parte das companhias aéreas e dos hotéis, a triste realidade sobre a perecibilidade dos seus serviços. A ideia de distanciamento social dentro dos aviões, aliada à falta de dinheiro e ao modelo das economias de escala por parte

das companhias de baixo custo, torna tudo isto ainda mais volátil.

Como diz o CEO da British Airways “se a recuperação for tão lenta quanto tememos, significa que a nossa companhia e os nossos colaboradores terão que ser menos do que os que são hoje”. Significa também menos lugares para vender, menos margem e muito provavelmente um aumento médio das tarifas.

São então estes os fatores que contribuem para travar a comercialização: lugares que não se vendem hoje jamais serão recuperados; vender por antecedência, por inerência do próprio negócio, já não vai ser possível e as vendas do verão já estão em causa; e a entrada da baixa estação, já em Outubro, não vai permitir a folga que seria necessária para enfrentar o *day after*. Assim sendo, o restabelecimento do negócio ocorrerá, de acordo com o que prevejo, apenas no próximo verão.

Este é um modelo de negócio muito particular, de capital intensivo e de grande dependência para/do turismo.

Defendo que as companhias de bandeira devem ser intervencionadas o mais rapidamente possível, já que companhias como a Lufthansa acabarão por sair disto bastante mais reforçadas. ✈

Nota da Direcção da Take Off Sirius: por opção do Autor deste artigo, o mesmo segue as regras do Novo Artigo Ortográfico, não reflectindo tal a opção da Direcção da revista.

Estas páginas são patrocinadas pelo:



iseclisboa
INSTITUTO SUPERIOR DE
EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS