



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 - Portugal Airlines, IBERIA, Inflight Solutions, BCD Travel, BCD Meeting & Incentives, e Mcgrath and Associates

Fotografias: Take Off Sirius

INTRODUÇÃO

O avião está cheio: fui rejeitado de um voo pelo qual paguei. São sinais de *overbooking*: uma prática onde as transportadoras vendem para além da sua capacidade.

Se esta prática é tão prejudicial à imagem das empresas que a praticam, por que motivo a praticam? Em muitos setores do lazer ou do transporte, a reserva antecipada para uma determinada data é uma prática comum quando há restrições na capacidade. É verdade para lugares de avião, camas e quartos de hotel, lugares de estacionamento e muito mais. Procurar uma justificação para a prática do *overbooking* é o objetivo deste artigo.

1. OVERBOOKING

Pensemos apenas em reservar um “lugar”. No limite da data de partida, não sendo a regra, alguns dos lugares reservados não se apresentam ocupados, porque alguns dos passageiros que reservaram determinados lugares não comparecem ao embarque.

Na maioria das vezes, esses “no-shows” não são declarados antecipadamente, e a empresa não tem outra opção, se não observar o “desperdício”.

Normalmente as companhias aéreas explicam as suas práticas de obtenção de receita através da venda de lugares, muito para além da sua capacidade. Sobre o número de lugares a vender a mais, e relativamente aos limites da capacidade, as operadoras baseiam-se em

SABEREMOS O VERDADEIRO SIGNIFICADO DE OVERBOOKING?



dados históricos e consideram também os custos inerentes que esta política pode acarretar.

No ano de 2017, e de acordo com o Departamento de Transportes dos EUA (DOT), as companhias aéreas norte-americanas divulgaram as taxas relativas a passageiros que não embarcaram por causa da prática de *overbooking*. As transportadoras registaram uma taxa de passageiros que não embarcam de 0,34 por 10 mil passageiros, a menor taxa anual baseada em dados históricos desde 1995. Em 2016 a taxa foi de 0,62.

Frequentemente, os passageiros embarcam nos seus voos sem qualquer problema. Ocasionalmente as companhias podem recusar o embarque a passageiros que já tenham comprado os seus bilhetes. A recusa de embarque, acontece quando há mais passageiros programados para voar do que os lugares disponíveis.

A prática não é ilegal, as companhias vendem os seus lugares a fim de compensarem aqueles que não comparecem ao embarque (*no-shows*).

Na maioria dos casos as transportadoras preveem corretamente as suas

taxas de “no-show” e tudo ocorre normalmente. Por vezes os passageiros são prejudicados por práticas excessivas.

Nem todas as companhias aéreas praticam a venda de mais lugares do que os lugares disponíveis. Algumas transportadoras vendem os lugares suficientes para preencher toda a capacidade do voo. Embora esta prática reduza significativamente as probabilidades de um passageiro não embarcar, a transportadora ainda pode deixar passageiros em terra, por raras circunstâncias, por exemplo, quando o lugar é necessário para um Federal Air Marshall (2019, US Department of Transportation).

Antes de uma companhia aérea forçar o passageiro a desistir do seu lugar devido ao *overbooking*, a operadora deve perguntar aos passageiros se estão dispostos a desistir voluntariamente do seu lugar, em troca de uma compensação (Denied Board Compensation).

Historicamente as companhias aéreas permitiram que os passageiros fizessem reservas (ou seja, removessem lugares disponíveis) e, em seguida, não comparecessem ao embarque (“no-



show”), com pouca ou nenhuma penalidade.

São raros os serviços em que um cliente pode “prometer” comprar um produto ou serviço, e de um minuto para o outro, mudar de ideias sem qualquer penalização. Na aviação comercial o *overbooking* é uma questão muito substancial para não dizer, em certas ocasiões, crucial.

Embora existam diferenças por região e por companhia aérea, os no-show podem ser, em média, 10% das reservas finais antes da partida, e podem exceder 20% durante o pico (períodos de férias).

Dado que a maioria das companhias aéreas luta para atingir margens de lucro operacionais de apenas 5%, a perda de 10 a 15% das receitas potenciais em voos totalmente reservados (o que ocorreria sem *overbooking*) pode representar um grande impacto financeiro (Belobaba, 2007).

2. CUSTOS DO OVERBOOKING

Vender lugares a menos pode ser um desperdício, contudo, vender lugares a mais pode incorrer em custos avultados: “proteção” de passageiros para outros voos, encontrar acomodação para clientes que não podem viajar e que não aceitam as alternativas apresentadas, o descontentamento do cliente, etc.

Como funcionam estes cálculos?

As companhias vão obtendo os seus dados históricos e trabalhando-os ao longo do tempo, podendo por isso aferir sobre o comportamento do passageiro. Por vezes existem clientes que aparecem ao embarque e outros não.

Pelos dados históricos e pelas suas mais valias, é possível determinar, por exemplo, que para um determinado voo, a probabilidade de um indivíduo chegar a tempo ao seu voo é de 90%. Se uma aeronave tem uma capacidade de 190 lugares e todos esses lugares são vendidos, então o mais certo é que embarquem 171 passageiros. Mas podemos acabar com mais ou menos passageiros. A companhia aérea fatura por cada lugar que vende, e perde (receita) por cada “bumped passenger”. O “bumped passenger” corresponde a um lugar negado para embarque, a um passageiro com lugar confirmado, e de bilhete emitido para um voo que se encontra em *overbooking*.

2.1. CASO PRÁTICO

A título de exemplo podemos assumir que o preço de uma passagem aérea pode ser de 269 Euros, e que o custo de recusar o embarque a um passageiro pode ser estimado em 450 Euros.

Se a companhia aérea não vender qualquer lugar extra para além dos existentes é possível realizar 51.110 Euros (multiplicando 190 lugares por 269 Euros). Se vender 15 lugares extras e, no mínimo, 15 passageiros estiverem sobre a condição de *no show*, então a companhia fatura

55.145 Euros ($190 + 15 = 205 * 269 = 55.145$), na melhor das hipóteses.

No pior dos casos aparece a totalidade dos passageiros e os 15, com menos sorte, são “bumped out” ou “denied board”. A receita será de apenas 48.395 Euros ($55.145 - 450 \text{ Euros} * 15$)

CONCLUSÕES

Relativamente à conclusão do artigo, esta fica à consideração do leitor. O que faria perante os cenários apresentados? ←

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:

