

Fatores determinantes na escolha de uma Transportadora Aérea: A importância do programa de Fidelização

O caso  AIRPORTUGAL



© Wolfgang Tillmans, 1995-1997

2019

Dissertação em Publicidade e Marketing

Discente: David Plácido nº 8780

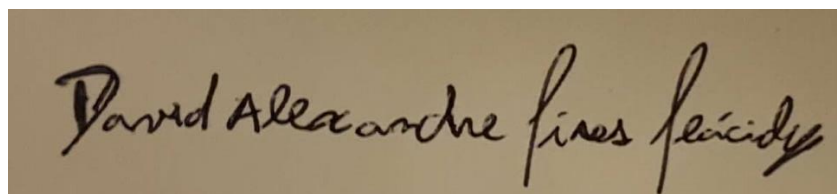
Trabalho orientado pela Prof. Doutora Ana Teresa Machado

Coorientado pela Prof. Doutora Zélia Raposo Santos

Declaração

Eu, David Alexandre Pires Plácido, aluno finalista do Mestrado em Publicidade e Marketing na Escola Superior de Comunicação Social, declaro que sou a autor desta dissertação, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing. Declaro ainda que este é um trabalho original, nunca antes submetido a qualquer instituição de ensino superior para obtenção do grau académico de qualquer habilitação. Certifico também que todas as citações incluídas ao longo da dissertação estão devidamente identificadas. Por último, acrescento que tenho plena consciência de que o plágio poderá levar à anulação da dissertação agora apresentada.

Lisboa, 25 de outubro de 2019

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink on a light brown background. The signature reads "David Alexandre Pires Plácido" in a cursive script.

David Plácido

Agradecimentos

A realização desta dissertação não teria sido possível sem o apoio de algumas pessoas. Por isso, faço questão de lhes agradecer aqui.

Em primeiro lugar gostaria de agradecer à minha orientadora, a Prof.^a Doutora Ana Teresa Machado, pela sua enorme disponibilidade, compreensão, partilha de conhecimento durante todo o desenvolvimento desta dissertação. Houve períodos menos fáceis no decorrer deste ano e a ajuda da professora Ana Teresa Machado foi fundamental para que conseguisse terminar a dissertação no tempo previsto.

Em segundo lugar gostaria de agradecer à Prof.^a Doutora Zélia Raposo Santos, pela sua ajuda numa fase final do trabalho, principalmente em termos de organização de ideias, na ajuda da realização do inquérito e análise dos dados.

Quero deixar um agradecimento especial ao Héber da Cruz e Pedro Rondão, companheiros de licenciatura na Escola Superior de Comunicação Social, ao Professor da Escola Secundária da Amadora e amigo Luís Neves, ao meu amigo João de Almeida Pedro e à minha amiga Filipa Taborda. Quando foi necessário poder debater ideias e falar sobre o tema sempre se mostraram disponíveis. Alguns colegas de profissão (TAP Air Portugal) que ajudaram a divulgar o inquérito a utilizadores do programa de milhas e sempre me incentivaram e deram o seu apoio e à própria TAP Air Portugal que ao longo de todo este percurso académico nunca me dificultou a vida e permitiu que chegasse a esta fase.

Agradeço o suporte dado pelos meus pais e amigos que tiveram um papel fundamental durante todo o processo, não só no apoio psicológico e emocional que foi fundamental.

Não posso esquecer o papel determinante que o meu pai teve, que fez com que nunca desistisse, este trabalho é em sua honra.

Deixo também um agradecimento a todos aqueles que dedicaram um bocadinho do seu tempo a responder ao questionário que permitiu tirar as conclusões deste estudo.

Índice Geral

Resumo	1
Abstract.....	1
1. Introdução	2
1.1. Objetivos do trabalho.....	4
2. Enquadramento Teórico.....	6
2.1. Fatores críticos de sucesso	8
2.2. Programas de fidelização das companhias aéreas	11
2.3. O estatuto cliente frequente.....	16
3. O caso TAP Air Portugal	18
3.1. O Cartão Miles & Go.....	18
3.2. A Loja de Milhas, um privilégio dos clientes frequentes	21
3.3. Modelo de funcionamento do Miles & Go.....	24
4. Método de investigação	27
4.1. Perguntas da investigação	27
4.2. Dimensões a estudar	28
4.3. População e amostra	28
4.4. Instrumento de recolha dos dados.....	29
4.5. Aplicação do instrumento de recolha de dados	32
4.6. Análise e apresentação dos dados.....	32
4.7. Aspetos éticos	32
5. Resultados	33
5.1. Caracterização sociodemográfica	33
5.2. Importância das características do serviço na escolha de uma companhia aérea.....	35
5.3. Perceção dos clientes relativamente ao serviço prestado pela companhia aérea TAP .	36

5.4. Avaliação das características do serviço na escolha da companhia aérea e percepção dos serviços prestados pela TAP	37
5.5. Vantagens do programa de fidelização da TAP Air Portugal e as necessidades dos clientes	38
5.6. Lealdade à companhia aérea.....	42
5.7. Tipo de viagem com percepção do programa de fidelização	44
5.8. Grupo etário e a relação com o programa de fidelização.....	45
6. Discussão de Resultados e Conclusões.....	46
6.1. Discussão de Resultados	46
6.2. Conclusões.....	48
Referências Bibliográficas	55
Anexos	58
Anexo 1 – Questionário	59
Anexo 2. Grau de correlação (Teste de Spearman) entre as variáveis de Lealdade e a importância das características do serviço.....	62
Anexo 3. Grau de correlação (Teste de Spearman) entre as variáveis de Lealdade e os factores de escolha de uma companhia.....	64
Anexo 4. Teste qui-quadrado com as variáveis relativas à apreciação do programa de fidelização da TAP (grau de satisfação com o programa, importância do programa, recomendação do programa) e o tipo de viagem.....	66
Anexo 5. Teste de mann-whitney	68
Anexo 6. Teste Spearman	69

Índice Tabelas

Tabela 1. Estatutos TAP	19
Tabela 2. Quadro Sata de milhas obtidas por percurso	22
Tabela 3. Caracterização Sociodemográfica da amostra	34
Tabela 4. Avaliação das características do serviço na escolha de uma companhia aérea	35
Tabela 5. Avaliação do desempenho da TAP Air Portugal	36
Tabela 6. Vantagens do programa de fidelização TAP Air Portugal	39
Tabela 7. Percentagem de voos feitos com a TAP Air Portugal	42
Tabela 8. Análise descritiva dos fatores de lealdade por idade	45

Índice Figuras

Figura 1. Rentabilidade TAP	18
Figura 2. Calculadora Milhas Star Alliance.....	21
Figura 3. Miles & Go Promo	23
Figura 4. Miles & Go Promo Silver	23
Figura 5. Importância e Desempenho TAP	38
Figura 6. Motivos pelos quais ainda não utilizou o cartão de milhas ($n=86$).....	39
Figura 7. Grau de satisfação com o programa de milhas da TAP Air Portugal ($n=156$).....	40
Figura 8. Que outros benefícios gostariam de ver associados ao programa ($n=156$).....	40
Figura 9. Recomendaria o programa de milhas a um amigo ou familiar ($n=156$).....	40
Figura 10. Grau de importância do programa de milhas ($n=156$)	41
Figura 11. Benefícios utilizados pelos inquiridos ($n=67$)	41
Figura 12. Probabilidade de voltar a voar na TAP Air Portugal ($n=156$).....	42
Figura 13. Probabilidade de recomendar a TAP a um amigo ou familiar ($n=154$).....	43

Resumo

Esta dissertação procura verificar quais os fatores mais relevantes na escolha de uma companhia aérea para viajar, e se o programa de fidelização é um desses fatores. Igualmente, procura avaliar a qualidade dos serviços prestados pela transportadora aérea Portuguesa - TAP Air Portugal. Num mercado preenchido por vários concorrentes que oferecem similares propostas de valor, características como a segurança, o conforto a bordo, a reputação, ou pontualidade são fatores de sucesso que merecem ser colocados em análise. Todos estes fatores são tidos em conta, para o consumidor, na escolha final de compra da transportadora aérea. Particularmente, o programa de milhas da TAP é usado como contexto de investigação, procurando medir o seu impacto na medição de fidelização e satisfação do consumidor, tocando em aspectos chave de construção de relação e elementos teóricos levantados por estudos anteriores.

Conceitos-chave: Lealdade; Fidelização de Consumidor; Fatores Críticos de Sucesso; Programa de Milhas; Satisfação.

Abstract

This dissertation seeks to ascertain which factors are most relevant in choosing an airline to travel, and whether the loyalty program is one of those factors. Moreover, it seeks to evaluate the service quality provided by the Portuguese air carrier - TAP Air Portugal. In a market filled by a number of competitors offering similar value propositions, features such as safety, onboard comfort, reputation, or punctuality are success factors that deserve better consideration and better academic understanding. In fact, all these factors are taken into account for the consumer in the final decision of which airline to choose from. In particular, TAP's miles program is used as a research context, seeking to measure its impact on customer loyalty and satisfaction measurement, touching on key aspects of relationship building and theoretical elements raised by previous studies.

Keywords: Customer Loyalty; Retention; Critical Success Factors; Miles Program; Satisfaction.

1. Introdução

“Já não basta simplesmente satisfazer clientes. É preciso encantá-los”

Philip Kotler (Gestão e Marketing, 2000)

Atualmente o mercado global tem sido um forte motor de desenvolvimento de novos produtos e serviços, em todas as áreas de negócio. À medida que a concorrência aumenta, cresce igualmente a diversidade da oferta e, com isso, existe uma maior necessidade de diferenciação, de criatividade e de inovação por parte das empresas (Almeida & Costa, 2012). Para sobreviverem, num mercado cada vez mais competitivo (Almeida & Costa, 2012) as marcas são pressionadas a encontrar alternativas, que lhes garantam relacionamentos de longo prazo com os seus clientes, com a mesma determinação e criatividade com que apostam na captação de novos clientes.

Aparentemente menos ‘leais’ às empresas / marcas, os indivíduos começam a deixar de ser ‘consumidores passivos’ para passarem a ser ‘utilizadores ativos’, consequência da generalização do uso da internet, a qual permite que com um clique seja possível esclarecer uma dúvida ou fazer uma compra. Mais informados e exigentes, os clientes já não se contentam apenas com a satisfação das suas necessidades, procurando também obter o maior retorno possível, tanto dos produtos que adquirem como dos serviços que lhes são prestados (Caruana, 2004).

Neste sentido, o significativo investimento na captação de novos clientes (Caruana, 2004) através de plataformas que permitem chegar mais rápido aos mesmos, tem reforçado uma nova doutrina de negócio, que acompanha a evolução tecnológica. Contudo, a par deste investimento que tem em vista chegar cada vez a um maior número de pessoas, regista-se a necessidade de manter os clientes já conquistados. É neste contexto que o conceito de fidelização (Caruana, 2004; Delgado-Ballester et al., 2001) passa a ser uma condição essencial para as empresas alcançarem sucesso e sobreviverem às turbulências do mercado.

A indústria de transporte aéreo passou por uma fase de grandes mudanças a partir da segunda metade dos anos 90, com alteração de regras de acesso ao espaço aéreo, as quais contemplam a gestão internacional do espaço aéreo, gestão de rotas, entre outras (Doganis, 2002; IATA

2018) e que culminaram com a entrada no mercado das companhias “*low cost*”, as quais introduziram novos modelos de negócio no que diz respeito aos preços praticados, canais de distribuição e modelos de transação comercial (Dolnicar et. al, 2010).

Simultaneamente à presença destes novos atores de mercado, continuamos a encontrar, neste sector, companhias de bandeira com largos anos de atividade que ajustam a sua estratégia a esta nova realidade para uma participação bem-sucedida no mercado. (Dolnicar et al., 2010).

Presentemente, o mais difícil de assegurar é a lealdade dos clientes quando as relações que com eles se estabelecem alcançaram o patamar máximo das necessidades das empresas, passando os mesmos a determinar o seu futuro. Assim, pode-se dizer que os clientes partilham o poder da empresa e, desta forma, constituem-se como a sua prioridade e como alvo das suas estratégias de marketing. Assumindo que “é mais barato manter um cliente que conquistar ou recuperar um perdido” e a necessidade de manter uma relação bidirecional leva as empresas a procurar responder às suas necessidades e a superarem-se constantemente, na medida em que os clientes estão cada vez mais informados sobre os produtos disponibilizados pelas suas concorrentes diretas. Nesta construção, sabe-se que em qualquer área de negócio a ação competitiva, por muito severa que seja, não tem só inconvenientes, uma vez que dela ressaltam sempre obrigações motivacionais para novas e constantes dinâmicas das empresas (Marques, 2014).

A existência de uma relação *one-to-one* entre o profissional de marketing e o cliente é fulcral nos dias de hoje. Deste elo de ligação e necessidade de entendimento, o profissional de marketing necessita interpretar o que os clientes procuram, por forma a poder dar resposta às suas necessidades. Com efeito, é nesta relação bidirecional entre ambos, trazendo valor acrescentado, que se centra o marketing relacional, tendo por base a colaboração e cooperação, sendo a fidelização a medida aplicada e o consequente sucesso das teorias de marketing relacional aplicadas e postas em prática através das novas tecnologias (Marques, 2014).

Assim, torna-se necessário entender quais os fatores promotores do sucesso. É o desenvolvimento desta relação entre o profissional de marketing e o cliente, a crescente relevância do marketing relacional, num mercado inequivocamente feroz, que tem vindo a permitir uma discussão cada vez mais profunda sobre quais os fatores críticos de sucesso aquando da escolha da transportadora aérea. E, muito embora se encontre um leque muito

extenso de fatores merecedores de consideração, estes podem ser agrupados em três grandes categorias: fatores operacionais (segurança, pontualidade, aparelho de aviação), fatores competitivos (frequência de voos, horários de voos, *frequent-flyer program/membership*, preço dos bilhetes, reputação) e fatores atrativos (catering a bordo, staff a bordo) (Vlachos & Lin, 2014).

Sem descartar os pontos descritos anteriormente, alguns dos principais fatores que conduzem à lealdade dos consumidores nas companhias aéreas são o horário e escalas dos voos, o valor da passagem aérea, e o fator *membership*. O tipo de consumidor de negócios revela os valores mais elevados no fator *membership*. Em contraste, os consumidores de lazer são fortemente influenciados pelo fator preço (Dolnicar et. al, 2010).

1.1. Objetivos do trabalho

Com base na pertinência que este tema assume de um ponto de vista empresarial, assumindo um papel cada vez mais diferenciador entre os diferentes concorrentes no mercado do transporte aéreo de passageiros e por onde cada transportadora aérea pode carecer de correto investimento, é importante desenvolver conhecimento teórico que suscite um melhor conhecimento sobre qual a melhor forma para reter os clientes que tem em carteira. Além de se suportar em conhecimento teórico que já tem explorado alguns aspetos chave que se centram no tema, a presente dissertação tem como objetivo apurar quais as características que os clientes mais valorizam no serviço das transportadoras aéreas, ou seja, quais os fatores críticos de sucesso do negócio.

A presente investigação procura dar seguimento ao corpo de estudos que destaca o impacto da perceção de fatores críticos de sucesso, assim como a perceção de valor face ao fornecedor. Para tal, foi realizado um levantamento das características e funcionalidades mais procuradas pelos consumidores, quando recorrem aos serviços oferecidos por operadoras de transporte aéreo. Assim, o estudo procurou, de alguma forma, transportar o conhecimento já adquirido através de trabalhos académicos chave, com autores como Vlachos e Lin (2014) ou Dolnicar et. al (2010), e localizar este conhecimento junto da realidade portuguesa, percecionando qual o impacto de atributos de sucesso e qual a sua relação com a construção de lealdade face à marca. Deste modo, recorrendo ao programa Milhas da TAP, que representou uma útil ligação

ao recurso já estudado pelos autores supramencionados, foi possível contextualizar como são percebidos os programas de fidelização e respectivos benefícios pelos clientes TAP.

Face ao exposto, esta dissertação tem como objetivo principal de investigação:

- Identificar quais os fatores que mais relevo têm para os indivíduos no que diz respeito à escolha de companhias aéreas.

Complementarmente, apresentam-se os objetivos secundários:

- Aferir a relevância dos Programas de Fidelização enquanto determinante na escolha de transportadoras aéreas;

- Identificar os benefícios percebidos pelos clientes relativamente aos programas de fidelização;

- Aferir o grau de satisfação quanto ao programa de fidelização TAP e se este cria valor para o passageiro, ou seja, se um cliente membro se torna fidelizado à empresa com este programa.

2. Enquadramento Teórico

A última década apresentou inúmeros desafios para o setor da aviação - o aumento do preço dos combustíveis, o risco de overbooking, greves, ameaças de greve, restrições governamentais e desastres naturais. Além de terem de enfrentar todos estes desafios, as companhias aéreas enfrentam um mercado muito competitivo, principalmente após a entrada das companhias *low cost* no mercado. Segundo Bisignani, Diretor General e CEO da Internacional Air Transport Association, “The last decade was the most difficult that we have ever faced. Airlines lost an average of US\$ 5 million per year” (Bisignani in Dolnicar 2010 et al., p. 1020).

Para que uma companhia se possa eventualmente manter numa posição competitiva face ao mercado, com as demais mudanças que tem enfrentado nos últimos anos, terá que exercer o seu maior esforço no que diz respeito à retenção de clientes, podendo este esforço tornar-se na sua maior força e ponto de distinção entre os demais concorrentes ao nível do desenvolvimento do negócio. (Dolnicar et al., 2010)

Atendendo às alterações da procura de transporte aéreo de passageiros, algumas delas relacionadas com a abertura de mercados e com a globalização, a investigação realizada no âmbito dos transportes direciona-nos para modelos de análise que pretendem identificar as necessidades dos utilizadores de transporte aéreo, tendo por base as áreas geográficas de referência para as companhias e também as características específicas do cliente frequente, para que as campanhas de marketing das companhias aéreas possam ser mais assertivas e, conseqüentemente, mais rápida na identificação do seu cliente alvo (Kuran & Novak, 2018).

Neste âmbito, as empresas presentes neste sector de atividade da aviação, tiveram que abordar em profundidade a sua presença e posicionamento no mesmo. Em mercados extremamente competitivos, como é o caso do transporte aéreo, a prioridade é manter os clientes já existentes. De facto, essa preocupação torna-se cada vez mais intensa, visto que clientes fidelizados são também mais atrativos para as companhias, sendo que os clientes fidelizados, na opinião de alguns autores, tornam-se menos sensíveis ao fator preço e requerem um menor esforço de comunicação (Gomez, Arranz & Cillan in Dolnicar et. al, 2010). Nesse sentido, e com base neste raciocínio, salientam que a empresa necessita conhecer quais os principais fatores que o

cliente privilegia, para associar estratégias de marketing e adequar propostas de valor às características de cada segmento e perfil de consumidor (Marques, 2014).

Muito embora ainda não seja possível aferir com exatidão quais são os fatores mais relevantes que farão com que um cliente se fidelize, sabe-se que a fidelização tem um custo para a empresa mais baixo do que a angariação dos novos, até porque a comunicação com um cliente já fidelizado se torna mais fácil, por ser direta, do que com um potencial novo cliente. (Dolnicar et al, 2010)

Além disso, será importante considerar que os programas de fidelidade visam, acima de tudo, satisfazer os clientes e promover uma relação forte e duradoura com as empresas, numa perspectiva individual e emocional. Para esta construção, a utilização desta ferramenta requer do lado das empresas o respectivo acompanhamento com uma boa prestação de bons serviços, tendo este elemento um propósito valorativo à entrega da empresa em garantir coerência e consistência na construção de valor para o consumidor (Dolmicar 2010). Em adição, se esta ferramenta não for devidamente seguida por um programa que satisfaça as necessidades do cliente implica que esta não seja suficiente para criar essa ambicionada relação e tornar a empresa tão competitiva como é sempre o seu principal objetivo (Marques, 2014).

Os serviços prestados têm de estar orientados para o cliente, tendo a satisfação como causa e a lealdade como efeito. Por outras palavras, a existência de um cliente satisfeito com o serviço que é orientado para ele irá desenvolver o aspeto de lealdade, visto que se tornará mais prático e construtivo alcançar a sua consequente fidelização a este produto ou serviço. Com efeito, é possível elaborar o raciocínio de que um serviço orientado para o cliente potencia a satisfação deste, bem como a qualidade e duração da relação entre ambos (Marques, 2014).

Com efeito, o programa de fidelidade revê-se como uma das formas mais eficazes de atrair e reter o cliente, embora como destacado por certos autores seja a experiência da marca associada ao cartão. Assim, o modo de como esta experiência circunda o verdadeiro valor e ecossistema da marca ditará o grau de fidelização do cliente.

2.1. Fatores críticos de sucesso

Segundo David (2011), os fatores críticos de sucesso são particularidades específicas, exigências ou variáveis que, quando corretamente apoiadas, mantidas e aplicadas pelas organizações ou administrações neste caso do sector da aviação podem ter um enorme efeito no sucesso competitivo de uma companhia aérea.

O'Connell (2011) argumenta que os fatores críticos de sucesso não são metas a atingir ou propósitos, mas sim uma boa ligação das atividades que contribuem para a consecução dos fins e objetivos em vista de uma organização.

David (2011: 31) afirma que os fatores críticos de sucesso determinam o âmbito das áreas de desempenho que os gestores empresariais deverão exercer de forma constante. Esses fatores têm grande significado na realização da estratégia (Barney & Hesterly, 2010). Portanto, ao identificarem os fatores críticos de sucesso, as companhias aéreas convergem entre si numa relação de equivalência o que aumenta as suas hipóteses de sobrevivência (Evans, 2011).

O conceito de fatores críticos de sucesso confunde-se muitas vezes com a ideia dos principais indicadores de desempenho (KPI) (David, 2011). Embora ambos sejam elementos decisivos para sucesso de uma empresa, eles possuem inevitavelmente ideias muito diferentes (Ittner & Larcker, 2001). Os principais indicadores de desempenho que compõem *benchmarks*, apontam para uma expectativa de melhoria na operação organizacional (Jenatabadi, 2013). Estes são os principais conceitos, que medem a capacidade geral da organização com os resultados gerados pelos fatores críticos de sucesso (Evans, 2011). No entanto, David (2011) afirma que, devido ao aumento da disputa existente a nível de negócios, esses dois distintos conceitos devem funcionar em colaboração e complementar-se para apoiarem empresas na realização dos seus objetivos.

Tendo em perspetiva o objetivo principal da presente investigação, será relevante que o pensamento da lealdade do consumidor e do transportador aéreo se ergam pelos fatores críticos de sucesso e que determinam os contornos da experiência do cliente, gerando todo o processo de continuidade com marca e retenção aos serviços apresentados. Além disso, certos fatores de sucesso operam, na visão do consumidor, como requisitos que necessitam de ser devidamente cumpridos.

Desta construção, autores apontam para o facto de os principais fatores que conduzem à lealdade dos consumidores serem o horário e escalas dos voos, o custo da passagem aérea, e o fator *membership* (programa de membros) (Dolnicar et al., 2010). O tipo de cliente que viaja em negócios revela os valores mais elevados no fator programa de milhas. O cliente que viaja em lazer apresenta valores mais baixos no fator programa de milhas. Por outro lado, o cliente que viaja em lazer demonstra uma maior sensibilidade ao programa de milhas para voos mais longos e uma menor sensibilidade quando os seus rendimentos mais elevados. (Dolnicar et al., 2010). Por último, os consumidores de lazer são fortemente influenciados pelo fator preço (Dolnicar et al., 2010). Com efeito, este contributo teórico também evidencia como o preço, motivado pelo surgimento de fornecedores *low-cost*, tornou o mercado cada vez mais sensível e no valor monetário se encontrar o elemento determinante da consideração de oportunidades viáveis para uma escolha futura por parte do consumidor.

Outros autores agrupam os fatores críticos de sucesso em três categorias: fatores operacionais (segurança, pontualidade, aparelho de aviação), fatores competitivos (frequência de voos, horários de voos, *frequent-flyer program/membership*, preço dos bilhetes, reputação) e fatores atrativos (catering a bordo, staff a bordo) (Vlachos & Lin, 2014).

Existem já vários estudos com reflexões relevantes no que diz respeito aos critérios mais influenciadores na escolha do consumidor. Pretende-se aqui explicar aquelas que foram as conclusões desses mesmos estudos, que vieram consolidar critérios de maior força:

- Suzuki (2007) in Dolnicar et. al (2010) aponta critérios como o preço, a frequência de voos para o destino pretendido e a capacitação de um certo status ou reconhecimento enquanto cliente habitual;

- Já Hess, Adler e Pokak (2007) in Dolnicar et al. (2010) identificam o tempo de acesso, *flight time*, e o preço da passagem aérea como os pontos-chave, tanto para o negócio em si como para a escolha de quem tem por objetivo o planeamento de férias;

- Nako (1992) in Dolnicar et al. (2010), por sua vez, vem contribuir com um estudo que revela o número de voos como o critério com maior impacto na escolha do consumidor, seguido de questões como a percentagem de voos diretos disponível, a duração total da viagem, os programas de clientes frequentes, as tarifas e a pontualidade da chegada ao destino;

- Espino, Martin e Roman (2008) in Dolnicar et al. (2010) mediram através de vários itens como os consumidores descreviam as companhias aéreas, definindo assim, os seus principais fatores

influenciadores, tais como o preço, as penalizações por alterações nos voos, refeições grátis, o conforto, a frequência e a confiabilidade;

-Etherington e Var (1984) in Dolnicar et al. (2010) concluíam à data e através de um estudo realizado com agências de viagens que, para os consumidores com pretensão de planeamento de férias, os fatores mais importantes seriam o preço e a viabilidade de obtenção de descontos e que, para aqueles que viajavam em negócios, os principais pontos a tomar em atenção seriam a frequência dos voos, e a pontualidade à chegada ao destino.

Assim, percorrendo estas que foram algumas das contribuições sobre o corpo teórico da matéria em questão, é possível encontrar uma transversalidade entre todas elas, no que diz respeito a alguns dos critérios, independentemente do estudo e autor em causa ou data em que o mesmo aconteceu, já que estamos a considerar estudos separados por décadas.

Salienta-se, por outro lado, que a construção da competente imagem do serviço prestado assenta na defesa do cliente e começa logo na forma e facilidade como é feita a reserva. Seguem-se, do mesmo modo importantes, o conforto proporcionado pelo meio de transporte, a modernidade de um avião, confortável e limpo, com qualidade do catering. Acrescenta-se a isto o atendimento esmerado a bordo, a pontualidade, o adequado tratamento de bagagens e um bom serviço reclamações, fazendo com que o cliente se sinta especial em situações de constrangimento.

De facto, sobre último ponto, certos autores debruçam-se em relação as questões nele tratadas, e verificaram que a satisfação do cliente tem um impacto notório em dimensões como a recomendação, para os pares, onde a descrição de uma experiência positiva determina a perceção e expectativa inicial daqueles consumidores que antes nunca tiveram contacto com a marca, mas que dela já têm uma imagem positiva. Com efeito, constata-se que a satisfação dos clientes alimenta o círculo virtuoso de recomendação e ergue a reputação organizacional de determinada marca (Vlachos and Lin 2014).

Embora o preço possa ser considerado um fator importante para a escolha dos clientes frequentes, sabemos hoje que existem fatores comportamentais (Dolmicar, 2013) que contribuem para incentivar a lealdade do cliente e assim conseguir a sua preferência, mesmo quando nem todos os aspetos da viagem correram da melhor forma.

Ainda de acordo com Hossain et al. 2017 a forma como se constrói a lealdade do cliente deve ser analisada de acordo com três importantes fatores: concessão de benefícios em resultado da frequência do cliente e associados aos diferentes serviços; benefícios de natureza social, traduzidos em descontos, assim como em promoções; e finalmente os benefícios concedidos a nível de tratamento especial. Dever-se-á ainda especificar que os benefícios atribuídos ao cliente a título de recompensa da sua lealdade não são apenas materializados em desconto, mas também através de tratamento especial que se destina a satisfazer o cliente em termos emocionais (como por exemplo ofertas associadas à marca) e, por último, os benefícios concedidos para prestigiar uma personalidade ou um cliente de particular relevância para a empresa.

Deste último ponto, é inevitável desconstruir esta elaboração e evidenciar como o aspeto emocional relacionado ao serviço só destaca o elemento crítico que a relação entre marca e consumidor, e o cuidado relacional ao longo da *customer journey* ergue a continuidade do consumidor para uma determinada oferta. O destaque emocional, além da entrega operacional relacionada ao serviço oferecido, só materializa a essência da marca e o propósito de o serviço existir. Além disso, o aspeto relacional só transpõe a marca para uma melhor perceção do consumidor, destacando na marca aspetos que a tornam mais humana (Vlachos and Lin 2014).

2.2. Programas de fidelização das companhias aéreas

Os programas de fidelização são instrumentos de elevada importância para estimular a retenção de clientes das empresas, neste caso em particular das companhias aéreas. O objetivo destes programas é o de aperfeiçoar o relacionamento com os clientes, disponibilizando acrescida importância aos segmentos de mercado lucrativos. Os programas que envolvem gratificações ou recompensas também são infalíveis no impulsionamento da sensibilização dos clientes sobre os custos envolventes na troca de produto ou serviço para uma marca concorrente, promovendo deste modo a retenção de clientes. Como muitas empresas de serviços, como é o caso dos transportes aéreos, suportam custos residuais pelas permutas das ofertas indiferenciadas, os programas de fidelidade podem ser um bom incentivo nos processos de aproximação e desenvolvimentos relacionais (Hossain et al. 2017).

Os programas de fidelidade foram introduzidos pela primeira vez pela American Airline no ano 1990 sob a forma de programa de passageiro frequente. Atualmente, serão muito poucas as

companhias aéreas que não têm os seus próprios programas de fidelização de clientes. Apesar de algumas organizações poderem ter sido beneficiadas por este sistema, dos 180 milhões de membros dos programas de milhas das companhias aéreas, serão agora menos de um terço de usuários ativos (Hossain et al. 2017).

De acordo com *marketeers* do sector do transporte aéreo, os programas de fidelização contribuíram para o crescimento do negócio do transporte aéreo de passageiros entre 20 a 35%. Os programas de fidelização cooperam com as companhias aéreas no fornecimento de serviços especializados de acordo valor e necessidade do cliente (Hossain et al. 2017).

Deste modo, os principais benefícios dos programas de fidelização de companhias aéreas são: a troca de milhas por voos ou descontos no voo; a conversão de milhas em produtos ou serviços de parceiros da transportadora aérea; *upgrade* na classe (passar para uma classe superior à que se encontrava); *fast tracking* (não espera em filas); a possibilidade de transportar bagagem extra; a possibilidade de descontos na zona de *duty free* do aeroporto; descontos nos parques de estacionamento dos aeroportos; a possibilidade de escolha de acento no avião; processo de check in diferenciado; a possibilidade de acumular milhas e utiliza-las em outras companhias aéreas; entre outros (Dolnicar, et al. 2010; Hossain et al. 2017).

Da listagem anteriormente referida, será relevante denotar que o fator troca de milhas por voos ou descontos no voo é o mais relevante (Dolnicar, et al. 2010). Com base neste raciocínio, o cartão de milhas parece usar, para benefício do fornecedor do serviço, o facto de o preço praticar a motivação de compra por parte do consumidor (Vlachos & Lin 2014). O “negócio da lealdade”, referido por Rothschild and Gaidis (Dowling & Uncles, 1997 in Dolnicar et al., 2010) refere que a lealdade é incentivada pelo tipo de benefícios oferecidos. Para viajantes esporádicos, um programa de fidelização tem poucas vantagens, mas para viajantes frequentes os benefícios, nomeadamente privilégios (como upgrade na classe, *fast tracking* e possibilidade de transportar bagagem) e milhas por voos são muito recompensadoras.

De facto, a continuidade e fidelização, a um mesmo serviço traz benefícios monetários e em serviço, para o cliente, tornando rentável a médio longo prazo a permanência com um mesmo serviço. Aqui, o cuidado com o orçamento gasto em viagens preza-se com um maior consumo, onde o número de milhas ramifica um investimento menor no futuro, obtendo uma relação

inversa entre o dinheiro gasto e o serviço oferecido. Aqui, a satisfação com a jornada de consumo irá gerar maior continuidade e compromisso em investir no cartão de milhas no futuro.

Uma das questões com os programas de fidelização das companhias aéreas é se a busca por lucro a curto prazo prejudica estes mesmos programas. Esta questão leva à dúvida se será mais vantajosa uma lealdade a grande prazo ou lucro imediato. Sendo visto como um custo de marketing para as companhias aéreas, essa percepção tem mudado, através de parceiros nos programas de fidelização. Os parceiros investem nestes programas de fidelização, pois veem essas parcerias como uma poderosa ferramenta de marketing.

Com os programas de fidelização os custos de marketing de massa também diminuem, pois, o marketing virado para os programas de fidelização têm um custo efetivo menor e assentam menos nos meios de comunicação de massas. Embora tenha vantagens, também custos envolvidos. Não só se perde a oportunidade de vender mais um lugar num voo, como também há as despesas de voar mais um passageiro, as alimentares, as de combustível usado e as de salários do pessoal e manutenção. De um modo geral os programas de fidelização vieram aumentar os lucros das empresas, havendo estudos que concluem que o programa de fidelização é o segundo fator na influência da escolha por parte do consumidor, sendo mesmo o principal fator para pessoas que viajam em trabalho. O paradigma dos programas de fidelização alterou quando surgiram as primeiras parcerias com outras marcas. Estas parcerias, permitiram ao consumidor trocar milhas por produtos ou serviços de outras marcas (IATA, 2012).

A investigação atual demonstra que cada vez mais as empresas necessitam ter um acompanhamento minucioso da evolução dos benefícios associados aos cartões de milhas e rentabilidades económicas, uma vez que nem sempre estes benefícios para o cliente contribuem para a melhoria das condições do negócio de transporte de passageiros.

De acordo com Teichert et. al (2008), existe a indispensabilidade de verificar como são apreciados pelos clientes diferentes tipos de tratamento que se traduzem mais tarde, por efeito das milhas, num atendimento personalizado nos aeroportos, no acesso a promoções, benefícios complementares para acompanhantes e, ainda, numa diferenciação específica no que diz respeito às suas bagagens. Estes autores alertam para o facto de que no conjunto dos clientes frequentes existem diferentes grupos e que o desenvolvimento da fidelidade através de uso dos

cartões, que lhes conferem o tratamento distinto, deve ser avaliado de acordo com diferentes variáveis.

A maioria das companhias de transporte aéreo apresenta na atualidade programas de fidelização com características diversificadas, o que tem chamado a atenção de especialistas nesta área de atividade, bem como de potenciais clientes, para a necessidade de uma análise minuciosa dos benefícios atribuídos a cada estatuto de cliente, sendo que basicamente em todas as empresas se verifica uma segmentação com pelo menos três níveis classificados como Silver, Gold e Platinum. Cada empresa apresenta um conjunto de benefícios que não são uniformes de operador para operador, motivando também por parte do mercado algumas dúvidas e ceticismo sobre a forma como estes pacotes são construídos.

Naturalmente que a concessão de benefícios pretende atrair a atenção do cliente, mas sem uma análise pormenorizada muitas vezes é difícil verificar a realidade dos benefícios atribuídos face às necessidades objetivas do interessado, razão pela qual alguns investigadores (Marques, 2014) começam a referir que os benefícios atribuídos aos cartões constituem uma ferramenta de marketing e que esta ferramenta tem de facto o objetivo de ter pretextos para um contacto diário com o cliente, mas que, em muitas situações, ficará por provar o benefício real conseguido no estatuto determinado.

Verifica-se, assim, que algumas empresas de transporte aéreo já identificam da melhor forma o cliente frequente, não apenas pelo número de milhas, mas pelo valor gerado para a empresa e que, por isso mesmo, devem ter um tratamento diferenciado dos outros, que apenas aproveitam períodos de maiores promoções e não adquirem serviços onde exista de facto um retorno económico.

Atualmente, muitas empresas já realizam os cálculos do ponto de vista dos custos da promoção da lealdade e verificam que o objetivo fundamental não é apenas aumentar o volume com base nos clientes frequentes, centrando um exercício de puro volume de negócio - mas também ser capaz de identificar o tipo de serviço que o cliente utiliza regularmente e que se traduz em aumento de benefício.

Knorr (2019) menciona que existem na atualidade duas formas de analisar economicamente os resultados obtidos através dos programas de passageiro frequente, uma vez que para alguns

investigadores as milhas oferecidas acabam por reverter em prejuízo para a empresa, enquanto para outros uma boa administração dos bônus de milhas e uma correspondente atribuição de cartões aos clientes pode sempre ser motivo de incentivo para novos clientes, na medida em que todas as companhias de bandeira acabaram por ser afetadas pela concorrência das “*low cost*” e por sua vez os clientes do segmento de lazer acabam por mais frequentemente comparar preços e optar por estas novas ofertas do mercado.

De acordo com Knorr haverá necessidade de fazer uma correta avaliação dos serviços que são utilizados pelos clientes, uma vez que alguns serviços que supostamente só deveriam ser concedidos a clientes com estatuto superior, acabam por ser acedidos de outras formas, muito particularmente em aeroportos administrados por operadores independentes e que acabam por não dar ao cliente de topo a noção de que está a ter um tratamento especial, obrigando esta situação à análise, não só do valor do serviço oferecido como também do valor percebido pelo cliente.

Este tipo de análise torna-se relevante atendendo a que, hoje em dia, e no espaço europeu se verificam fusões de diferentes empresas de transporte aéreo, o que terá como resultado diferentes formas de gestão do espaço dos aeroportos e, como tal, a necessidade de reavaliar os serviços adicionais e a respetiva qualidade, quando se analisa cada espaço desses isoladamente, atendendo ao significado do valor percebido pelo cliente.

Quanto à opinião de Ravindra Bhagwanani (Diretor da organização Global Flight) refere que as grandes companhias aéreas irão manter o foco na criação de lucro através dos programas de fidelização, enquanto as companhias aéreas de menor dimensão irão diferenciar-se, utilizando estes programas como uma verdadeira ferramenta de Customer Relationship Management (CRM) (IATA, 2012).

Os programas de fidelização são importantes para levar o consumidor a repetir a compra. Com efeito, a relação entre cliente e empresa deve ser mutuamente benéfica. A constante análise das necessidades do consumidor permite adaptar a oferta do programa de fidelização para que este seja efetivo (Marques, 2014).

O cliente demonstra lealdade na compra dos produtos da empresa e esta, personalizando os serviços de acordo com o cliente, serve-o melhor que anteriormente. Deste modo, é aqui que os

programas de fidelização parecem criar valor, onde o cartão associado a uma base de dados permite à empresa construir esta relação de forma correta. Contudo, é importante destacar como o facto de um programa de fidelização mal elaborado irá produzir um mecanismo em que o cliente acaba por não conseguir atingir os objetivos irrealistas pedidos pela empresa: “cartões de plástico acabam por produzir uma lealdade de plástico” (Marques A., 2014, p.64), porque o cliente é leal ao cartão que em determinado momento lhe irá proporcionar melhor contrapartida (Marques, 2014).

2.3. O estatuto cliente frequente

Para o senso comum, o cliente frequente é identificado como alguém que viaja por motivos de trabalho. No entanto, a investigação atual demonstra uma grande diferença de motivos para viagens frequentes (WTO, *tourismforecast 2030*). Além disso, a diversidade sociodemográfica dos passageiros, a duração das viagens, bem como os motivos de deslocações poderão ser objeto de análise bastante detalhada. Neste contexto verificamos que, um dos fatores de competitividade de certos *hubs* se justifica exatamente pela facilidade de encontrar ligações entre voos de forma eficiente e eficaz, uma vez que numa viagem, seja ela de trabalho ou por outros motivos, podem surgir situações que não poderiam ter sido planeadas com a devida antecedência e que resultam de imprevistos, mas que podem ser ultrapassados com a intervenção apropriada do fornecedor de transporte e que contribuirão para que o cliente se sinta agradado pelo acompanhamento da situação e que, com efeito, confirme a boa impressão acerca do serviço prestado.

De entre os motivos para deslocação por via aérea, surge a viagem de negócios cujas características se apresentam hoje muito diversificadas e que poderá necessitar de um apoio e serviços complementares que serão bastante apreciados pelo cliente. Damos como exemplo o facto de certas empresas estarem, cada vez mais, a alargar o tipo de serviços prestados ao cliente, a partir do aeroporto, sendo que a própria IATA, juntamente com a Organização Mundial de Turismo, refere a quantidade de serviços a que o cliente poderá vir a ter acesso através de aplicações diversificadas e que se prevê virem a aumentar até 2040. De acordo com estas organizações a infraestrutura de um aeroporto moderno terá também de considerar a existência de grande diversidade de serviços que o tornarão mais apelativo.

Esta informação consta dos relatórios internacionais Air Transport Forecast (2017), onde são apresentadas as tendências mundiais para um sector que apresenta uma taxa de crescimento bastante acentuada. A deslocação do cliente frequente pode ser feita para uma viagem de negócios de um ou dois dias e não só. Para além do motivo da deslocação para negócios, o mercado reconhece atualmente a existência de outros segmentos de viajantes frequentes, tais como pessoas que se deslocam para congressos, para eventos desportivos, para celebrações religiosas ou para celebrações de natureza familiar. Deste ponto de vista, é natural que esta diversidade de viajantes frequentes se acentue em grandes mercados. A duração da viagem empreendida pelo cliente frequente pode apresentar diferentes variações, mas do ponto de vista do operador de transporte o que lhe interessa é avaliar a necessidade do cliente e a periodicidade com que efetua a viagem, a qual pode ter uma duração menor ou maior (um dia ou uma semana), obrigando a ligações com outros aeroportos e, por isso mesmo, com elevado grau de complexidade, para proceder ao acompanhamento das necessidades do cliente.

3. O caso TAP Air Portugal

“It will mean every single customer onboard an aircraft receiving subtly different propositions”

Peter Baumgartner (CEO Etihad Airways, 2017)

A atividade de transporte aéreo de passageiros contempla a análise de diferentes indicadores, entre os quais o aumento de passageiros totais, significando que a empresa pode estar a aumentar as suas vendas e também a verificação da rentabilidade das vendas por passageiro.

Conforme a figura 1 demonstra a TAP Air Portugal tem vindo a aumentar significativamente desde 2008 a rentabilidade por passageiro, aumentando o número de passageiros transportados e também o valor recolhido da venda individual da viagem. Este último indicador é relevante, por demonstrar que a empresa conseguiu determinar quais as condições inerentes à venda, que proporcionaram essa melhoria. Uma análise económica, não irá apenas contemplar o aumento total das vendas, pois também necessita verificar o valor acrescentado de cada uma.

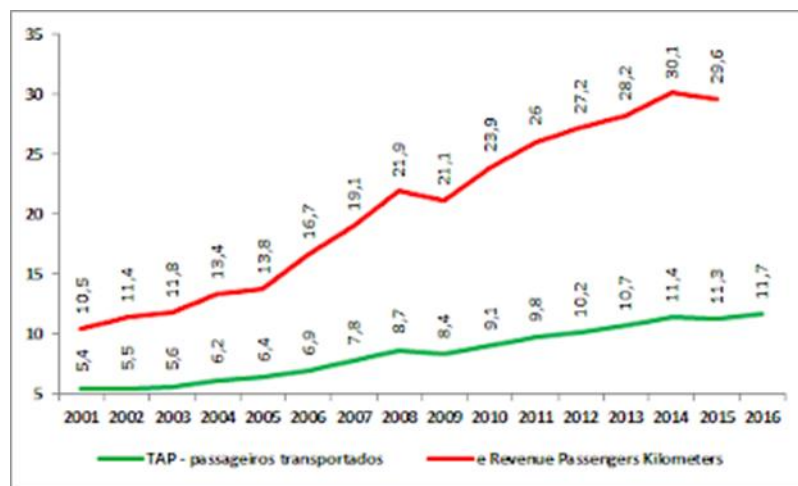


Figura 1. Rentabilidade TAP

3.1. O Cartão Miles & Go

Com base nas informações recolhidas, desde o seu lançamento, em julho de 2017, que o produto Miles & Go do anterior Programa Victória permite a troca de milhas por descontos efetivos no preço final dos bilhetes e, desde essa data, já trouxe mais de 250 mil novos Clientes ao Programa de Fidelização da TAP. É face a esta enorme aceitação que nasce o TAP Miles&Go, o Programa

que vem substituir o Victoria e que traz inúmeras novidades: mais benefícios, uma nova linguagem e produtos mais atrativos para o mercado internacional.

Baseando-se numa segmentação dos clientes, a TAP utiliza uma grelha para verificar não só quais os clientes frequentes, mas também para conceder benefícios que devem ser proporcionais aos valores que o cliente gasta anualmente em viagens aéreas adquiridas a transportadora. A TAP Air Portugal concebeu o programa miles & go para diferentes estatutos de clientes, conforme sistematização em Tabela 1.

Tabela 1. Estatutos TAP

Estatutos TAP Miles & Go	Valor necessário para alcançar o estatuto	Milhas bónus convertíveis para alcançar o estatuto	Valor necessário para manter o estatuto	Milhas bónus convertíveis para manter o estatuto
Tap Miles & Go	-	-	-	-
Tap Miles & Go Silver	30.000 Milhas Status / 25 voos TAP	10.000 Milhas Bónus ≥ 5.000 Milhas Status	20.000 Milhas Status / 15 voos TAP	10.000 Milhas Bónus ≥ 5.000 Milhas Status
Tap Miles & Go Gold	70.000 Milhas Status/ 50 voos TAP	20.000 Milhas Bónus ≥ 10.000 Milhas Status	50.000 Milhas Status / 40 voos TAP	10.000 Milhas Bónus ≥ 5.000 Milhas Status

Fonte: www.flytap.com/pt/miles-and-go/estatutos

A cada tipologia de cartão, encontram-se associados vários tipos de benefícios:

- **Cartão Miles & Go.** Possibilita: i) converter milhas em bilhetes MilesOnly e Miles&Cash (TAP) e bilhetes-prémio (outras companhias), as milhas acumuladas podem ser utilizadas para viajar e adquirir produtos e serviços do programa TAP Miles & Go; ii) trocar as milhas por um bilhete *around-the-world* e voar com as companhias Star Alliance; iii) solicitar um adiantamento de milhas quando necessário; iv) um desconto de 25% para crianças do bilhete MilesOnly ou Miles&Cash para voos TAP; v) realizar upgrade para a classe executiva e ainda tirar proveito de ofertas, promoções e de um presente no dia do seu aniversário.
- **Cartão Miles & Go Silver.** Com este cartão mantêm-se as vantagens do estatuto TAP Miles & Go, aos quais acrescem vários benefícios tais como 25% de milhas adicionais sobre o número de milhas voadas apenas para voos TAP; Check-in prioritário; Reserva

de lugar; possibilidade de descarregar até três títulos de jornais e revistas no quiosque digital; acesso exclusivo a linha telefónica para balcões TAP; acesso lounges enquanto aguarda pelo voo, bem como *fast track* e prioridade no embarque.

- **Cartão Miles & Go Gold.** Mantém todas as vantagens *silver* e ganha 50% de milhas adicionais sobre o número de milhas voadas em voos TAP, quando se voa com bilhete pago pode-se escolher uma pessoa para viajar por menos milhas, possui um balcão de check-in exclusivo para clientes *gold*, isenção de taxa de serviço para reservas online e possibilidade de repor milhas pelo valor de 80€, acesso aos lounges, bem como disponibilidade para maior quantidade de bagagem de porão até 32kg.
- **Cartão Navigator.** O cliente com estatuto Navigator, para além de todas as vantagens do cliente Gold, tem acesso a um conjunto de benefícios extra, tais como serviço de concierge disponível das 5h às 00h; *contact center* disponível 24h, 7 dias por semana, possibilidade de conseguir um adiantamento até 20.000 milhas, marcação de lugares para os acompanhantes na mesma reserva, transporte gratuito de equipamento desportivo, milhas status que transitam na renovação do estatuto e ainda milhas bónus que não expiram. O cliente Navigator tem um estatuto premium e apenas acede a este por convite com carácter exclusivo e confidencial. A bordo o cliente tem direito a acompanhamento personalizado, sendo dada prioridade quanto à escolha de refeição. No aeroporto de Lisboa o passageiro terá acompanhamento personalizado até ao avião.

A análise dos diferentes estatutos que são configurados pela empresa, no que respeita a benefícios diversos, verificamos que se encontra refletida, nas condições das suas propostas, a intenção de estabelecer uma personalização nos benefícios atribuídos, mas importa também verificar em que medida esses benefícios contribuem para fidelizar o cliente ao mesmo tempo que a rentabilidade deste se mantém. Após audição das principais necessidades dos seus Clientes frequentes, a TAP oferece agora o dobro dos lugares disponíveis para bilhetes-prémio e possibilita aos membros TAP Miles & Go a utilização das milhas para pagar as taxas TAP desses mesmos bilhetes.

3.2. A Loja de Milhas, um privilégio dos clientes frequentes

Constatou-se também, através das mesmas fontes, a relevância das milhas bônus deixarem de expirar, desde que o Cliente mantenha o estatuto Gold, sendo que esta mudança veio responder a sugestão dos Passageiros frequentes da TAP, mostrando assim que a empresa dedica atenção às necessidades específicas dos clientes. A Companhia lançou ainda o Club Miles & Go, desenvolvido a partir do Victoria+, passando a oferecer opções distintas a esse segmento de clientes, com novos valores e benefícios, para acumular milhas de forma mais rápida. O cliente frequente pode utilizar um processo de liquidação, que para além da hipótese em euros, pode utilizar dólares ou reais e, no caso específico do Brasil, oferece ainda a possibilidade de pagamentos parcelares, que podem ir até 12 vezes sem juros.

Uma das críticas que os clientes frequentes de transporte aéreo fazem aos seus fornecedores, onde se pode incluir também o cliente da TAP, é que a forma de cálculo das milhas não é realizada facilmente pelo supostamente beneficiário, pela dificuldade em ter acesso a fórmulas de cálculo de forma fácil e instantânea.

Na figura 2 apresentamos a calculadora de milhas da Star Alliance, grupo a que a TAP Air Portugal pertence e que apresenta no seu site uma calculadora de milhas que permitirá ao cliente fazer os seus próprios cálculos acerca dos benefícios que poderá usufruir. Não deixa de ser interessante verificar que esta mesma calculadora deveria, em nosso entender, estar acessível no site da TAP de maneira a apoiar o cliente na sua utilização de milhas.

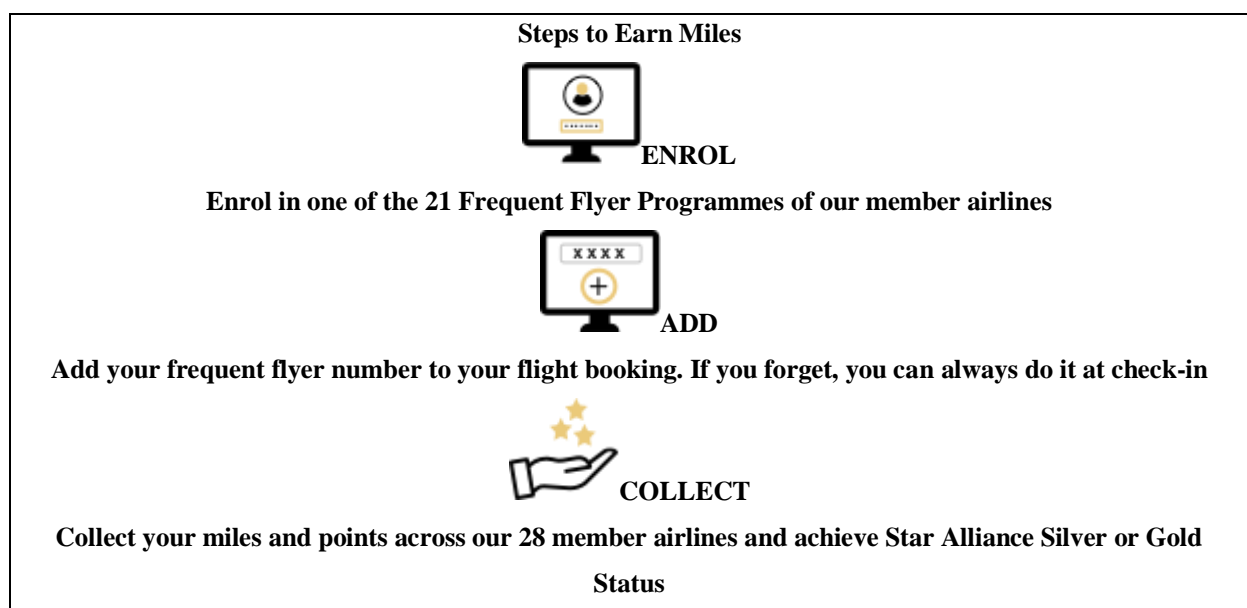


Figura 2. Calculadora Milhas Star Alliance

A Sata apresenta uma tabela com a informação das milhas acumuladas por percurso como se pode verificar na tabela 2, abaixo.

Tabela 2. Quadro Sata de milhas obtidas por percurso

Ganho de milhas - Por percurso	Discount	Smart	Value	Comfort
Ponta Delgada / Boston	599	1198	2395	3593
Ponta Delgada / Toronto	700	1400	2800	4200
Ponta Delgada / Montreal	627	1254	2507	3761
Lisboa / Boston	796	1592	3184	4776
Lisboa / Toronto	891	1782	3563	5345
Porto / Boston	786	1572	3144	4716
Porto / Toronto	876	1752	3503	5255
Terceira / Boston	573	1147	2293	3440
Terceira / Toronto	675	1350	2700	4050
Terceira / Oakland	1224	2448	4895	7343

A Loja de Milhas é um instrumento utilizado pela maioria das empresas de transporte aéreo, sendo que apresenta diferentes acessibilidades e formatos. No caso da TAP Air Portugal a loja de milhas para os clientes de cartão Miles & Go passou também a estar disponível nos mercados norte-americano e brasileiro, mantendo este último as facilidades de pagamento já mencionadas. Para além dos benefícios atribuídos ao cliente de acordo com o seu estatuto no cartão Miles & Go e que podem ser caracterizados não só pela atribuição de milhas, mas também por um vasto conjunto de descontos em serviços adquiridos a parceiros, compreende também a possibilidade de pagamentos fracionados das viagens, benefício que é visto como um bom atrativo para o cliente frequente.

O TAP Miles & Go conta ainda com uma nova aplicação inteiramente dedicada (<https://apple.co/2xBwHJB>), aos Clientes, onde estes poderão reservar os seus bilhetes-prémio. Conforme podemos verificar através das figuras 3 e 4, a TAP Air Portugal apresenta no site o programa Miles & Go e as condições para que o cliente possa aceder no geral às condições do cartão de fidelização.

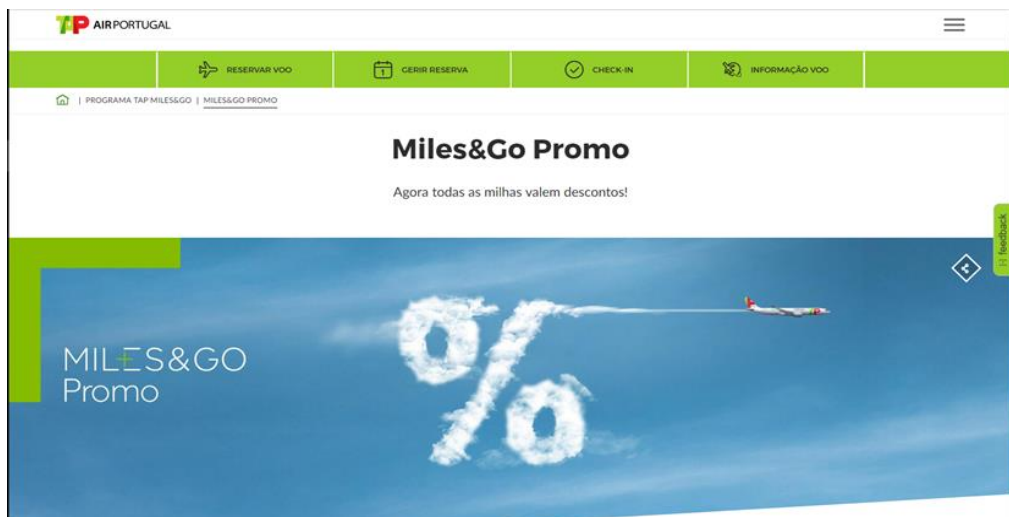


Figura 3. Miles & Go Promo

Na figura 4 podemos verificar a informação específica para o estatuto *silver*, nesta página o cliente poderá aceder a informação detalhada relativamente a reservas, gestão de reserva, check in e informações específicas.

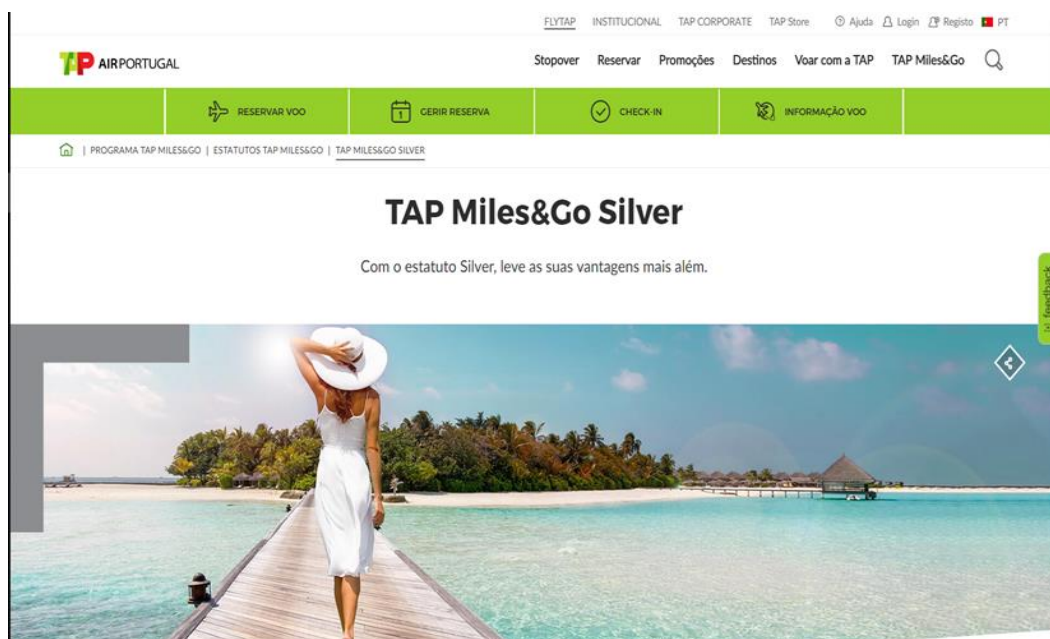


Figura 4. Miles & Go Promo Silver

Numa perspetiva de Marketing Relacional, a empresa pretende elucidar o cliente da possibilidade de usufruir de um conjunto de benefícios, relacionados com rotas determinadas e respetivas tarifas, o que obriga o potencial interessado a processo de pesquisa contínua sobre esses benefícios específicos de acesso concordante com o seu estatuto e, por esse motivo, pensa-se que, em alguns casos de clientes com elevada ocupação profissional, se apresentam ainda

dificuldades que carecem de resolução, quanto ao modo aceder a um conjunto de informações de forma rápida e objetiva.

A existência de calculadora de milhas no site das empresas, podem revelar-se instrumentos importantes para auxiliar o cliente a proceder aos cálculos sobre benefícios para minimizar o custo total de uma viagem, mas nem sempre o cliente acha fácil obtenção dos valores corretos. Naturalmente que os viajantes frequentes, nomeadamente os que viajam em negócios, poderão apoiar-se no seu *backoffice* para proceder a estes cálculos. Mas não é expectável que outro tipo de cliente tenha conhecimento suficiente para repetir continuamente a totalidade do cálculo e assim ter a certeza do valor exato do benefício.

3.3. Modelo de funcionamento do Miles & Go

Na situação específica da TAP Air Portugal, o conceito de bilhete-prémio significa, além do mais, que caso o cliente não estivesse anteriormente inscrito no TAP Victoria, deverá inscrever-se no TAP Miles & Go, com o seu e-mail TAP e receberá de imediato mil milhas, que poderá converter em descontos para viagens ou utilizá-las num dos vários parceiros do Programa.

O cliente poderá ainda aceder ao site [milesandgo.flytap.com](https://www.flytap.com) e ficar a par de outros benefícios do seu interesse. O site dispõe de informação variada, sobre a qual nos iremos debruçar, no sentido de: 1- verificar se o modelo de comunicação utilizado contribui para o aprofundamento da qualidade percebida pelo cliente relativamente ao serviço prestado pela empresa; 2- se o modelo de comunicação utilizado contribui para uma ligação de qualidade superior empresa-cliente, tendo em conta o que a literatura reconhece como fundamental do ponto de vista do relacionamento experiencial e emocional com o cliente. <https://www.flytap.com/pt-pt/miles-and-go>.

Sempre que o cliente voar com a TAP e a rede Star Alliance acumula Milhas Status. Estas milhas são utilizadas para manter ou alcançar o estatuto TAP Miles & Go Gold ou Silver e dão acesso a um benefício extra para Clientes TAP Miles & Go. As Milhas Status não são acrescentadas à conta de milhas e, por isso, não podem ser descontadas em Bilhetes-Prémio e outros serviços. Assim, o cliente recebe sempre tantas Milhas Status quanto Milhas Bónus, dependendo da rota e tarifa do seu voo.

Colocam-se então um conjunto de questões, que certamente serão levantadas pelo cliente, relativamente à forma de obter informação rápida sobre:

- Quantas milhas ou quantas viagens são necessárias para que o cliente possa convertê-las numa viagem na Europa? Ou
- Quantas milhas ou quantas viagens são necessárias para que o cliente possa convertê-las numa qualquer viagem transatlântica?

Acresce ainda que o cliente terá todo o interesse em conhecer o tipo de benefícios específicos a que poderá candidatar-se e, tendo conta os valores despendidos em viagens durante um ano, quererá associar esses mesmos benefícios a uma recompensa, que lhe será proporcionada pelo fornecedor, em resultado da sua preferência por uma determinada empresa.

Conforme podemos verificar a empresa utiliza diferentes conceitos de imagem associados a cada estatuto de cliente, embora a estrutura da página web seja semelhante na sua apresentação para os diferentes estatutos, isto no que diz respeito aos locais onde acede à informação para reservas, gestão de reservas check-in e outras e informações relevantes. Sabemos, no entanto, que a empresa utiliza um procedimento de comunicação com o cliente em que, dependendo do estatuto, são apresentadas diferentes opções para o cativar no sentido de uma nova compra e, simultaneamente, dar a ideia ao cliente de que esta atitude representa para ele um enorme benefício, quando para a empresa se trata apenas de mais uma oferta diferenciada num contexto de bom serviço.

Naturalmente que a empresa ao apresentar estas promoções e respetivos valores de venda, teve necessidade de realizar cálculos para fazer a sua proposta de preço. Como esta não pretende ter prejuízo, logo não poderá associar benefícios que diminuam a rentabilidade. A oferta constante de novos produtos deve estar ligada à utilização de benefícios para que o cliente não necessite de despende muito tempo para tomar uma decisão.

A TAP, através de uma estratégia de comunicação que utiliza diversos meios - sites, vídeos e redes sociais- e pretende manter uma presença constante junto dos seus públicos, deve para tal escolher os melhores processos como qualquer outra grande empresa, a fim de atrair a atenção dos clientes.

Verifica-se, assim, a necessidade de investir num modelo de comunicação que se relacione com o cliente e que demonstre sem qualquer tipo de hesitação, a pretensão da empresa em incentivar os clientes frequentes para o uso contínuo dos seus serviços. Por esta razão, resolveu-se analisar a informação apresentada nos diferentes canais, para verificar em que medida os objetivos pretendidos pela empresa - fidelização de cliente - conseguem ser atingidos.

4. Método de investigação

Em qualquer projeto de investigação é importante proceder a uma escolha adequada da metodologia a utilizar (Sampieri, Collado e Baptista, 2006) em função dos objetivos traçados. Na presente investigação pretende-se levar a cabo um estudo exploratório (Malhotra & Peterson, 2014) e em função desse objetivo proceder-se ao desenho da investigação aplicando um método descritivo.

Este estudo é do tipo descritivo pois pretende descrever e explorar uma situação que “consiste em compreender fenómenos vividos por pessoas e/ou conceptualizar uma situação discriminando os fatores que, eventualmente, possam estar associados ao fenómeno em estudo” e à natureza quantitativa (Fortin, 2009). Assim, define-se o método quantitativo como um método que implica traduzir em números, opiniões e informações, a fim de classificá-las e analisá-las (Lundin, 2016).

Relativamente ao desenho da investigação, realizou-se uma pesquisa por inquérito onde se abordaram os fatores mais relevantes que fortalecem a fidelização do cliente à marca e, para tal, recorreu-se a uma amostra de membros do programa de milhas da TAP para verificar quais as razões que os levavam a optar pela marca e que tipo de benefícios consideravam mais interessantes.

4.1. Perguntas da investigação

De acordo com os objetivos da investigação, e de acordo com o levantamento teórico sobre o tema, elaboraram-se as seguintes questões, que deverão ser verificadas em função dos resultados obtidos. Assim sendo:

1. Serão os programas de fidelização um fator crítico de sucesso na escolha da marca?
2. Como avaliam os membros do programa de milhas os serviços prestados pela marca (TAP Air Portugal)?
3. As vantagens do programa de fidelização da TAP Air Portugal correspondem às necessidades dos clientes?
4. Há uma relação entre o tipo de viagem (Lazer; Negócios/Profissional) com a perceção programas de fidelização?
5. Qual será a faixa etária que melhor avalia a sua relação com o programa de fidelização?

4.2. Dimensões a estudar

Tendo em conta as características do estudo, considerou-se relevante a aplicação das seguintes dimensões de estudo:

- caracterização sociodemográfica da amostra;
- importância das características do serviço na escolha de uma companhia aérea;
- percepção dos clientes relativamente ao serviço prestado pela companhia aérea TAP;
- os benefícios resultantes do programa de milhas;
- avaliação que o cliente faz ao programa de fidelização;
- lealdade à companhia aérea.

4.3. População e amostra

A população define-se como sendo um conjunto de indivíduos ou outros elementos de um grupo que têm características comuns, sobre a qual se pretendem tirar conclusões (Hill & Hill, 2005). A população de interesse do estudo são os utilizadores do programa de milhas da TAP Air Portugal, maiores de 18 anos, de ambos os sexos, e que acederam ao programa disponibilizado por esta empresa, sendo que só é permitida a titularidade de uma conta cartão milhas por cliente. Os clientes do cartão só têm direito a utilizar as vantagens de programa depois de os seus dados estarem devidamente registados na base de dados desta empresa.

Muitas vezes, por razões temporais e de recursos, não é possível recolher e analisar toda a população, só sendo possível considerar uma parte dos casos e particularidades que a englobam, constituindo isto a amostra (Hill & Hill, 2005). A amostra é a fração de uma população sobre a qual se faz o estudo. Deve ser uma réplica da população, representativa da população visada, mas, no entanto, nem sempre se conhece a distribuição da população pelas diferentes características.

Desta forma, assim que é determinada a população do estudo (neste caso, todos os clientes com programa de milhas da TAP Air Portugal), deve-se definir os critérios de seleção da amostra (Fortin, 1999). Esta técnica, designada por amostragem, pode ser probabilística ou não probabilística.

Neste estudo, optou-se pela amostragem não probabilística. Esta técnica é seletiva, não dá a todos os elementos da população a mesma possibilidade de serem escolhidos para formar a

amostra, ou seja, baseia-se na seleção não-aleatória dos elementos que compõem (Fortin, 2009). Esta amostragem de conveniência resulta de um procedimento de escolha fácil e acessível, em que permite escolher indivíduos que estão no local determinado e no momento certo.

Desta forma, a amostra usada no nosso estudo é composta por 156 clientes com programa de milhas da TAP Air Portugal, que acederam de forma livre ao questionário disponibilizado online, conforme explicitado adiante.

4.4. Instrumento de recolha dos dados

O nosso questionário pretende medir o comportamento dos membros do programa de milhas relativamente a viagens efetuadas e aderência a programas de fidelização da TAP e outras companhias aéreas. Por outro lado, tenciona avaliar as suas opiniões quanto à importância que atribuem às características dos serviços de uma companhia aérea, bem como ao desempenho dos serviços prestados pela TAP e pelo seu programa de milhas (milhas da TAP).

A avaliação destas relações é uma área pouco explorada, não existindo (naquilo que é o nosso conhecimento) um questionário validado. Desta forma, construiu-se de raiz um composto por 25 questões, das quais 3 de resposta aberta e as restantes de resposta fechada (Em Anexo I, o questionário final).

Para a caracterização sociodemográfica foi inquirido:

- Idade;
- Género;
- Estado civil;
- Ocupação/profissão.
- Remuneração mensal;
- Nº de filhos;
- Habilitações literárias;

Diversos são os fatores mencionados, pelos investigadores, para a construção de uma grelha de análise que demonstre quais as variáveis que mais contribuem para a fidelização do cliente, aplicadas à questão do preço que evidencia um peso considerável na equação. Suzuki identifica como fatores de diferenciação o preço da tarifa de voo, a frequência dos voos para o destino

escolhido e o programa de milhas da companhia. Assim, afigura-se obrigatório mencionar: eficiência e pontualidade, conforto, desempenho em função do preço, flexibilidade de reserva de viagens, proceder a cancelamentos e substituição de voos, acompanhamento das necessidades específicas do cliente e atendimento personalizado nas viagens mais complexas, particularmente as de longo curso (Dolnicar et al., 2010).

Para medir a importância das características do serviço na escolha de uma companhia aérea foi utilizada uma escala de *Likert* de 5 pontos (1 - nada importante a 5 - muito importante). A percepção dos clientes relativamente ao serviço prestado pela companhia aérea TAP foi utilizada a mesma escala de 5 pontos, medindo a concordância dos clientes quanto às afirmações sobre os seguintes fatores: segurança;

- pontualidade;
- conforto a bordo;
- catering;
- horários/escalas de voo;
- nacionalidade da companhia;
- programa de milhas da companhia;
- atendimento em terra;
- serviço de apoio ao cliente;
- preço da passagem aérea;
- a reputação da companhia;
- e serviço a bordo.

Os programas de fidelização pressupõem benefícios para os consumidores, de modo a manter o mesmo. O benefício diferenciador é a possibilidade de troca de milhas por voos ou descontos nos voos (Dolnicar et al., 2010). Sendo o benefício monetário o grande motivador na adesão a este tipo de programas (Vlachos & Lin 2014), outros benefícios selecionados são o desconto de “25%” em voos para crianças, conversão de milhas em produtos ou serviços e descontos em parceiros Miles & Go. Os privilégios são outros fatores diferenciadores na escolha dos programas de fidelização (Rothschild & Gaidis in Dowling & Uncles, 1997 in Dolnicar et al., 2010), onde foram selecionados o upgrade de classe, uso do *fast track* e a possibilidade de transportar bagagem extra.

Desta forma avaliou-se também os benefícios resultantes do programa de milhas, pedindo aos inquiridos que ordenassem os 7 benefícios apresentados, sendo 1 o menos importante e 7 o mais importante. As opções em análise foram:

- conversão de milhas em voos;
- desconto “25%” em voos para crianças;
- conversão de milhas em produtos ou serviços;
- descontos em parceiros Miles & Go;
- upgrade a bordo;
- uso do *fast track*;
- e a possibilidade de transportar bagagem extra.

A avaliação que o cliente faz ao programa de fidelização, mediu-se também através da escala de *Likert* de 5 pontos, através das seguintes variáveis:

- o grau de satisfação para com o programa de milhas;
- a importância deste na compra de uma passagem aérea;
- e a recomendação do programa a um amigo ou familiar.

O Conceito de lealdade à companhia aérea foi medido através de 3 variáveis (Dolnicar et al., 2010):

- percentagens de viagens efetuadas na TAP, como indicador do comportamento dos membros do programa (medido através do cálculo da percentagem entre o número de viagem que efetuou no último ano e o número dessas viagens que efetuou na TAP);
- a recomendação da TAP a amigos ou familiares; e a intenção de voltar a viajar nesta companhia aérea, como indicadores da atitude dos membros para com a companhia (medidas também através da escala de *Likert* de 5 pontos, expressa através da probabilidade de recomendar a companhia e voltar a viajar na mesma).

Realizamos um pré-teste com uma amostra de 12 membros do programa TAP Miles & Go solicitada uma revisão por um especialista da área de marketing e comunicação (*loyalty*) da TAP Air Portugal, com o objetivo principal de identificar perguntas-problema que justificassem uma modificação do questionário, alterando-as ou retirando-as. Este passo, possibilitou ainda, identificar se as questões são compreendidas, permitindo evitar erros de vocabulário e de formulação, incompreensões e equívocos. Deste pré-teste não resultaram alterações

significativas ao questionário, no entanto algumas das sugestões propostas foram utilizadas para o aperfeiçoamento do instrumento em construção.

4.5. Aplicação do instrumento de recolha de dados

O questionário foi realizado utilizando os formulários da ferramenta Google Forms e foi divulgado por e-mail e algumas redes sociais, tais como: Facebook, Instagram, LinkedIn, Whatsapp, Messenger. O contacto foi efetuado de forma direta, isto é, através de mensagens diretas por parte do aluno e, por sua vez, também foi divulgado nas páginas da sua rede de amigos. O aludido questionário esteve disponível entre 29 de setembro e 11 de outubro de 2019.

4.6. Análise e apresentação dos dados

Os dados recolhidos foram analisados utilizando o programa de análise estatística SPSS[®] Statistics (Versão 25, IBM[®]). Também foi utilizado o programa de *Microsoft Office Excel* 2016 para a construção dos gráficos e das tabelas.

Realizou-se a caracterização da amostra e análise das frequências relativas e absolutas das variáveis, sendo as mesmas descritas através das medidas de tendência central (médias - M) e medidas de dispersão (desvio padrão - DP).

Realizou-se também uma breve análise correlacional, recorrendo a métodos de estatística não paramétrica (coeficiente de correlação de Spearman, teste U de Mann-Whitney, teste de qui-quadrado). Estudaram-se ainda as relações entre algumas variáveis em estudo de forma a dar resposta às perguntas formuladas e aos objetivos pretendidos. Ainda é importante referir que em toda a análise correlacional considerou-se o nível de significância de $p = 0,05$.

4.7. Aspetos éticos

Qualquer que seja o tipo de estudo que envolva seres humanos levanta questões éticas e morais. Assim sendo, a ética define-se como “ciência da moral e a arte de dirigir a conduta (...) é o conjunto de permissões e de interdições que têm um enorme valor na vida dos indivíduos e em que estes se inspiram para guiar a sua conduta” (Fortin, 1999).

Quanto aos procedimentos formais e éticos, garantiu-se o anonimato e a confidencialidade dos dados obtidos na primeira página do questionário (Anexo 1). Todos os inquiridos foram informados sobre os objetivos do estudo, bem como da livre e espontânea vontade de preenchimento do questionário.

5. Resultados

Neste capítulo efetua-se a apresentação dos resultados obtidos no estudo. Ao longo do período em que o inquérito esteve disponível, obteve-se 239 respostas, só sendo consideradas 156 delas, correspondente a utilizadores do programa de milhas.

5.1. Caracterização sociodemográfica

Como podemos verificar na tabela 3 (página seguinte) a amostra é constituída por 156 utilizadores do programa de milhas da TAP Air Portugal, sendo 55,1% do género feminino. Apresentamos ainda nesta Tabela a restante distribuição das variáveis socioeconómicas (idade, estado civil, profissão, rendimento, habilitações e número de filhos), destacando o seguinte:

- A faixa etária mais comum é entre os 18 e os 34 anos representando 57% da amostra;
- Quanto à atividade profissional mais exercida pelos inquiridos verificou-se que são na sua maioria, trabalhadores por contra de outrem com 73,7%;
- O estado civil solteiro foi predominante com 59% da amostra;
- Relativamente aos rendimentos verificámos que 39,1% auferem 1001€ e 2000€ e esta foi a resposta mais obtida pela amostra;
- Para finalizar grande parte dos inquiridos não têm filhos com uma percentagem 72,4%.

Tabela 3. Caracterização Sociodemográfica da amostra

	Feminino n = 86 (%)	Masculino n = 70 (%)	Total n = 156 (%)
Idade			
18-34 anos	56 (66,3%)	32 (45,7%)	89 (57,1%)
35-44 anos	18 (20,9%)	25 (35,7%)	43 (27,6%)
45-54 anos	7 (8,1%)	8 (11,4)	15 (9,6%)
55-64 anos	1 (1,2%)	2 (2,9%)	3 (1,9%)
> 65 anos	3 (3,5%)	3 (4,3%)	6 (3,8%)
Número de Filhos			
0	61 (71,8%)	48 (68,6%)	109 (70,3%)
1	12 (14,1%)	5 (7,1%)	17 (11%)
2	10 (11,8%)	15 (21,4%)	25 (16,1%)
3 ou mais	2 (2,4%)	2 (2,9%)	4 (2,6%)
Habilitações literárias			
Doutoramento	2 (2,3%)	1 (1,4%)	3 (1,9%)
Mestrado	39 (45,3%)	31 (44,3%)	70 (44,9%)
Licenciatura	39 (45,3%)	30 (42,9%)	69 (44,2%)
Ensino secundário	5 (5,8%)	6 (8,6%)	11 (7,1%)
Rendimento			
Até 600€	3 (3,5%)	0 (0,0%)	3 (1,9%)
601€-1000€	12 (14%)	10 (14,3%)	22 (14,1%)
1001€-2000€	41 (47,7%)	20 (28,6%)	61 (39,1%)
2001€-3000€	11 (12,8%)	17 (24,3%)	28 (17,9%)
Mais de 3000€	9 (10,5%)	14 (20%)	23 (14,7%)
Não sabe/Não responde	10 (11,6%)	9 (12,9%)	19 (12,2%)
Profissão			
Desempregado	2 (2,3%)	1 (1,4%)	3 (1,9%)
Estudante	4 (4,7%)	0 (0,0%)	4 (2,6%)
Reformado	2 (2,3%)	1 (1,4%)	3 (1,9%)
Trabalhador por conta de outrem	66 (76,7%)	49 (70%)	115 (73,7%)
Trabalhador por conta própria	12 (14%)	19 (27,1%)	31 (19,9%)
Estado Civil			
Viúvo	1 (1,17%)	0 (0,0%)	1 (0,6%)
Casado	17 (20%)	21 (30%)	38 (24,5%)
Divorciado	5 (5,9%)	4 (5,7%)	9 (5,8%)
União de facto	8 (9,4%)	7 (10%)	15 (9,7%)
Solteiro	54 (63,5%)	38(54,3%)	92 (59,4%)

5.2. Importância das características do serviço na escolha de uma companhia aérea

Da análise da tabela 4, os cinco fatores mais valorizados para a escolha da marca são a segurança, o preço, a pontualidade, os horários/escalas de voos e o conforto a bordo. Estes fatores foram os mais relevantes, visto assumirem uma avaliação média acima de 4. De referir que a característica que é menos tida em conta é o programa de milhas com uma avaliação média abaixo de 3.

Tabela 4. Avaliação das características do serviço na escolha de uma companhia aérea

	N	Média	Desvio-padrão
Segurança	156	4,58	0,787
Preço	156	4,46	0,919
Pontualidade	156	4,31	0,825
Horários/Escalas de voos	156	4,3	0,967
Conforto a bordo	156	4,15	0,969
Reputação	156	3,99	1,041
Serviço a Bordo	156	3,84	1,056
Apoio ao Cliente	156	3,58	1,136
Catering	156	3,49	1,178
Atendimento em terra	156	3,33	1,177
Ser uma companhia portuguesa	156	2,88	1,409
Programa milhas da companhia	156	2,85	1,196

5.3. Perceção dos clientes relativamente ao serviço prestado pela companhia aérea TAP

De acordo com a tabela 5 e por forma a verificar a avaliação que os clientes fazem do serviço da TAP, verificou-se que a segurança (média de 4,61), é o serviço onde é mais reconhecido valor à marca (TAP Air Portugal). Por outro lado, a avaliação realizada relativamente aos preços aplicados pela TAP e à pontualidade exercida revelaram-se negativos, com valores de 2,91 e 2,72 respetivamente.

Tabela 5. Avaliação do desempenho da TAP Air Portugal

	N	Média	Desvio-padrão
Segurança	156	4,61	0,596
Serviço a Bordo	156	3,95	0,841
Representa bem Portugal	156	3,79	0,937
Conforto a bordo	156	3,65	0,856
Horários/Escalas de voos	156	3,63	0,859
Reputação	156	3,54	0,953
Catering	156	3,52	0,947
Atendimento em terra	156	3,48	0,869
Programa milhas da companhia	156	3,34	1,025
Apoio ao Cliente	156	3,29	0,964
Preços acessíveis	156	2,91	0,96
Pontualidade	156	2,72	1,14

5.4. Avaliação das características do serviço na escolha da companhia aérea e percepção dos serviços prestados pela TAP

Foi realizado um cruzamento que faz corresponder os fatores que são mais relevantes quando os inquiridos escolhem uma companhia aérea para viajar e o desempenho da TAP Air Portugal sobre essas mesmas características (Figura 5).

- Podemos verificar que a segurança é o fator com maior relevo na escolha de uma companhia aérea e a amostra considera que a TAP tem um bom desempenho em termos de segurança;
- Em termos de importância o programa de milhas é o fator que é menos tido em conta e o desempenho da TAP neste fator está um pouco abaixo do valor médio;
- O preço é o segundo fator mais importante para a amostra, considera-se neste fator que os preços praticados pela TAP são desadequados, sendo este o segundo valor mais baixo em termos de desempenho;
- O pior desempenho da companhia de acordo com a amostra é a pontualidade e é um fator que é muito tido em conta com um valor médio superior a 4;
- De referir que o conforto a bordo, a reputação, o serviço a bordo e os horários/escalas são fatores importantes para os inquiridos e aqui a TAP tem desempenhos sempre acima do valor médio;
- O fator da nacionalidade da companhia aérea não é relevante, mas os inquiridos consideram que a companhia representa bem Portugal no estrangeiro;
- Quanto ao apoio a cliente, catering e apoio ao cliente são fatores que em termos de importância e desempenho apresentam valores neutros.

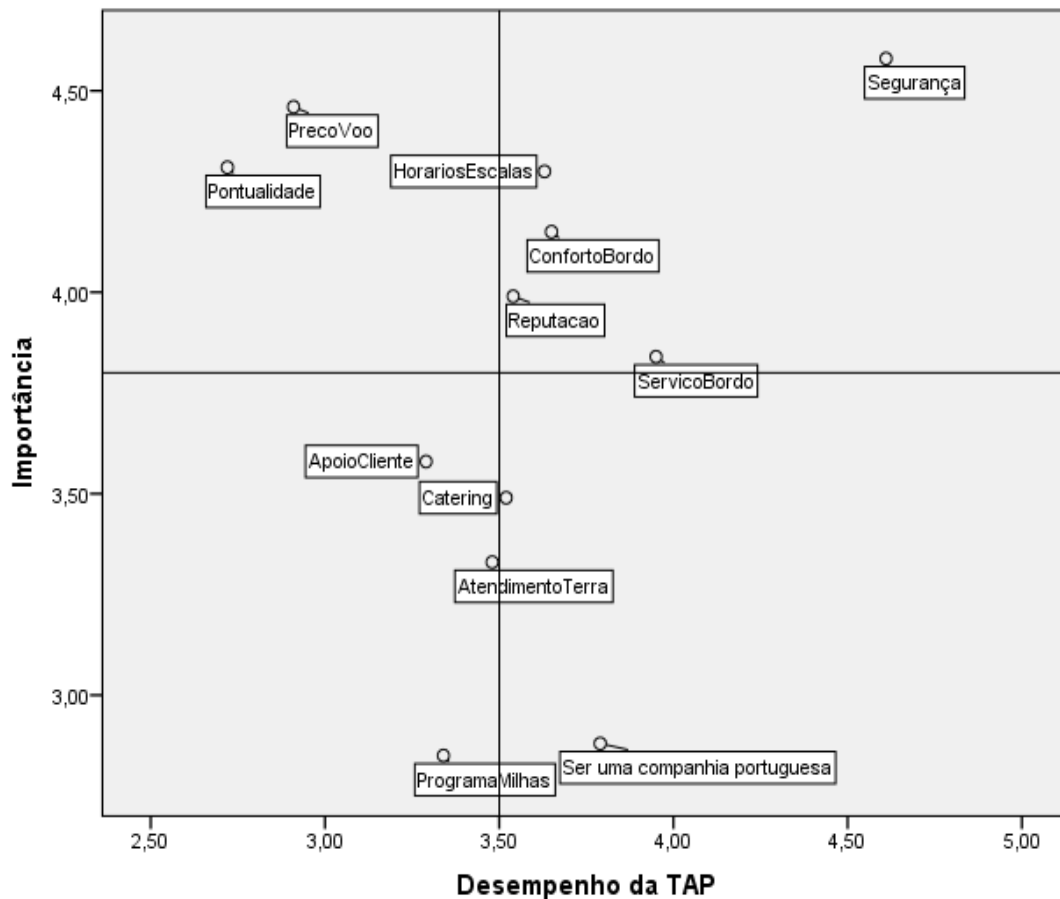


Figura 5. Importância e Desempenho TAP

5.5. Vantagens do programa de fidelização da TAP Air Portugal e as necessidades dos clientes

As vantagens do programa de fidelização da TAP Air Portugal foram ordenadas numa escala de 7 pontos, sendo o 1 o menos importante e o 7 o mais importante (Tabela 6). Como vantagem do cartão milhas, a conversão de milhas por voos é a vantagem mais escolhida (6,35), seguida do *upgrade* a bordo (4,35) e da bagagem extra (4,21). De referir que a vantagem que é menos valorizada pelos clientes é o desconto em bilhetes para crianças de viagens em voos TAP com 2,64.

Tabela 6. Vantagens do programa de fidelização TAP Air Portugal

	N	Média	Desvio-padrão
Conversão de milhas em voos	156	6,35	1,458
Upgrade a bordo	156	4,35	1,626
Bagagem extra	156	4,21	1,791
Uso do <i>Fast Tracking</i>	156	3,79	1,773
Milhas por produtos/serviços	156	3,38	1,517
Desconto em parceiros	156	3,28	1,506
Desconto bilhetes crianças	156	2,64	1,993

A razão pelo qual o cliente ainda não utilizou o cartão milhas deve-se, maioritariamente, ao facto de ainda não ter milhas suficientes para o utilizar (74,4%), conforme figura 6.

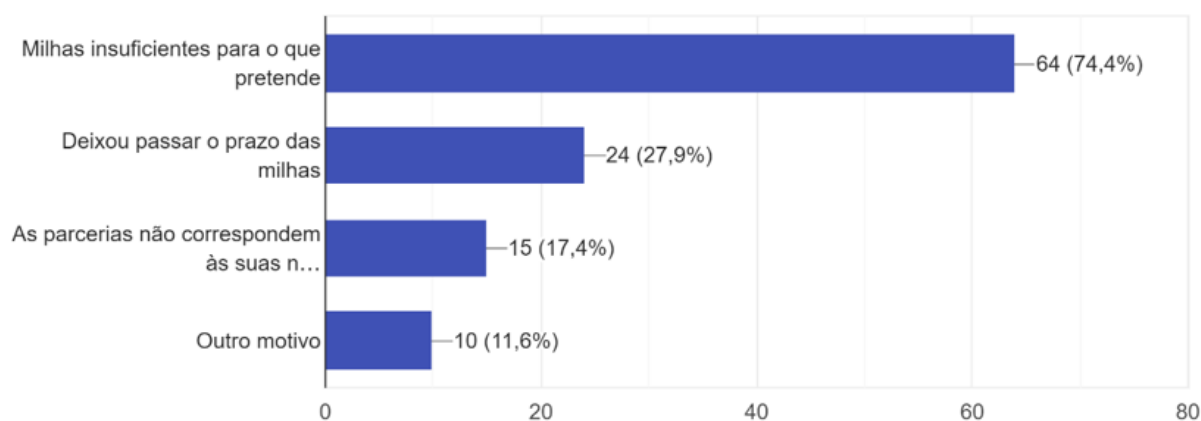


Figura 6. Motivos pelos quais ainda não utilizou o cartão de milhas (n=86)

Relativamente à satisfação, recomendação e importância, solicitou-se aos inquiridos a avaliação numa escala de 1 (nada importante) a 5 (muito importante).

Os clientes revelam-se neutros na satisfação com o programa de milhas com 44,2%, sendo que 47,4% revelaram-se satisfeitos (Figura 7).

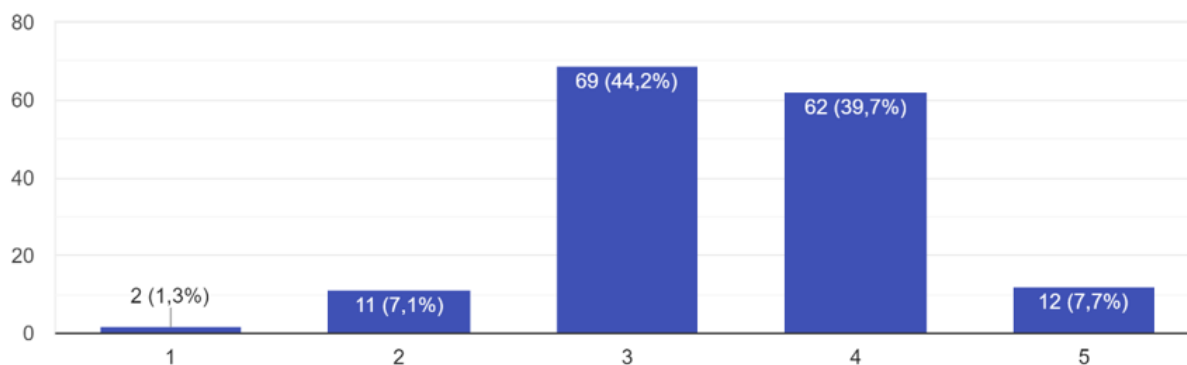


Figura 7. Grau de satisfação com o programa de milhas da TAP Air Portugal (n=156)

Cerca de 80% dos clientes gostaria de ter como benefícios do cartão o aumento do período da validade das milhas e 61% também o aumento das milhas por percurso (Figura 8).

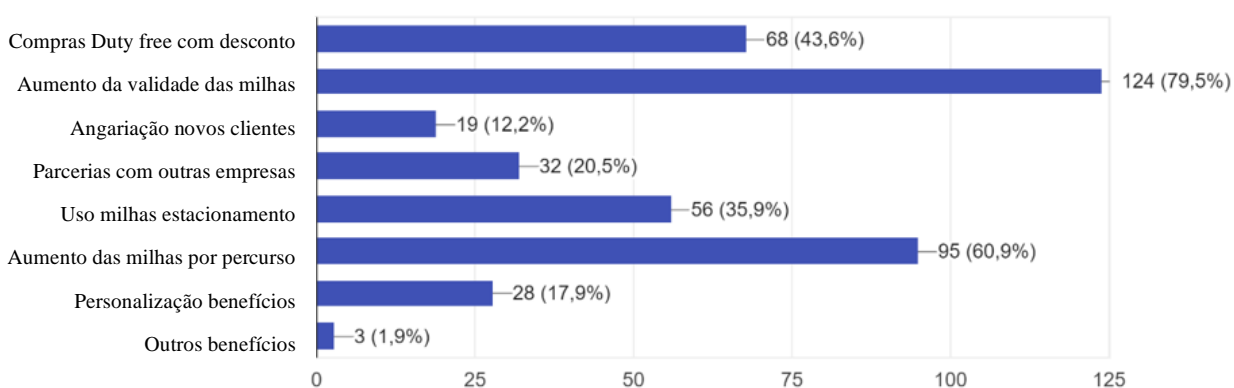


Figura 8. Que outros benefícios gostariam de ver associados ao programa (n=156)

Por conseguinte, a recomendação do programa a um familiar ou amigo revela-se também neutra em 39,1% e 30,8% recomendaria (Figura 9).

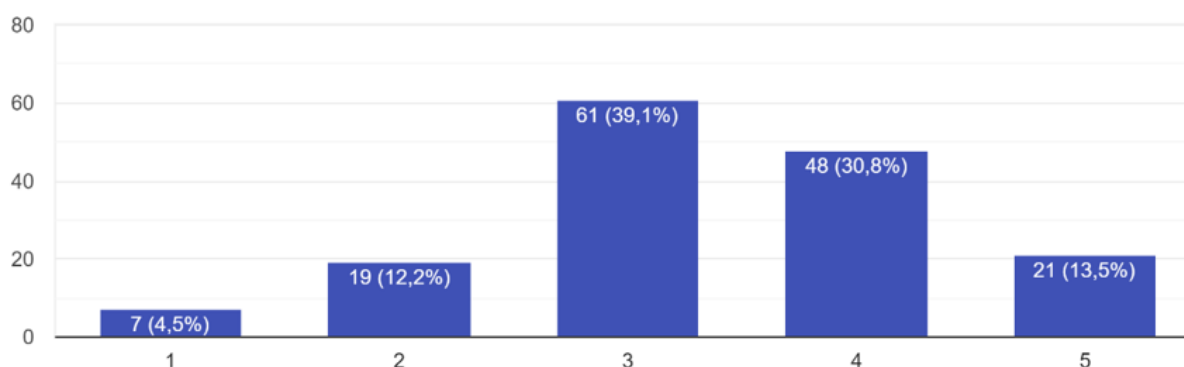


Figura 9. Recomendaria o programa de milhas a um amigo ou familiar (n=156)

A importância atribuída ao programa de milhas revela-se neutra com 39,1% e revela importância num valor de 23,7% (Figura 10).

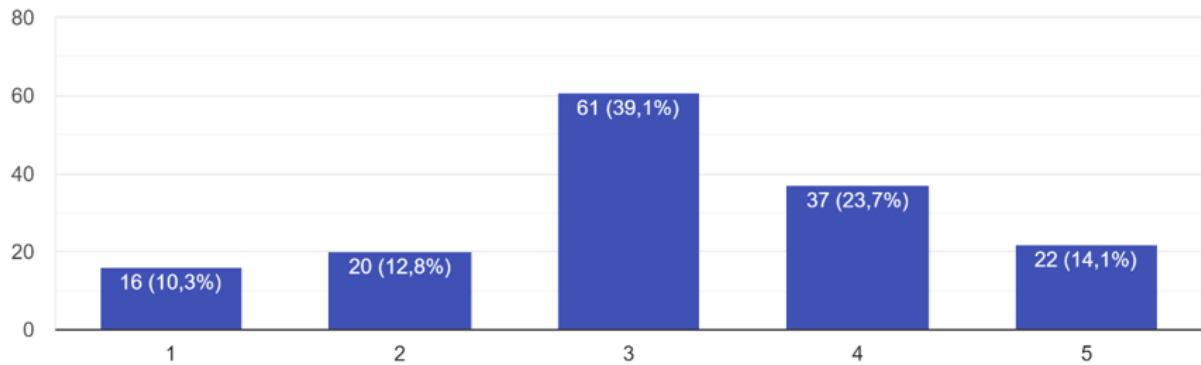


Figura 10. Grau de importância do programa de milhas (n=156)

Com efeito, a troca de milhas por voos é onde os clientes mais gastam as suas milhas (89,6%) (Figura 11).

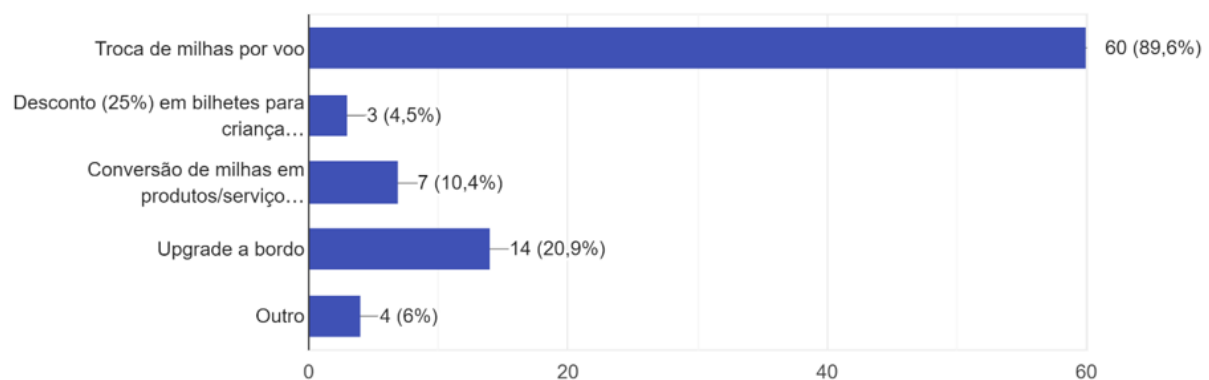


Figura 11. Benefícios utilizados pelos inquiridos (n=67)

No entanto, a maior parte dos inquiridos refere não consegue utilizar este serviço, por não ter milhas suficientes para essa finalidade ou para o utilizar dentro insuficiente do período de validade das suas milhas.

Verifica-se que a importância do programa de milhas, a recomendação do programa de milhas e a satisfação deste programa são neutras. Os dados indicam assim que o programa atual não corresponde às necessidades da amostra.

5.6. Lealdade à companhia aérea

Utilizou-se para definir o fator lealdade as seguintes variáveis:

- Percentagem de voos realizados na Tap Air Portugal;
- Probabilidade de voltar a viajar na TAP Air Portugal;
- Recomendação da companhia a amigos e familiares.

Quanto às percentagens de voos realizados (Tabela 7) na companhia verificamos que a percentagem de voos entre os 26 e 50% dos voos feitos obteve um maior número de respostas (34,2%), logo de seguida da percentagem 75% ou mais (29,6), salienta-se ainda que da percentagem 25% ou menos só 22 realizaram os seus voos na TAP.

Tabela 7. Percentagem de voos feitos com a TAP Air Portugal

	N	Percentagem
< 25%	22	14,5
26-50%	52	34,2
51-75%	33	21,7
>75%	45	29,6
Total	152	100

Quanto à probabilidade de voltar a voar (figura 12) a amostra refere muito provável a voar na TAP (48,7%), já 35,9% dos inquiridos referem que é provável voltar a voar na companhia. Estando estes valores acima do valor neutro.

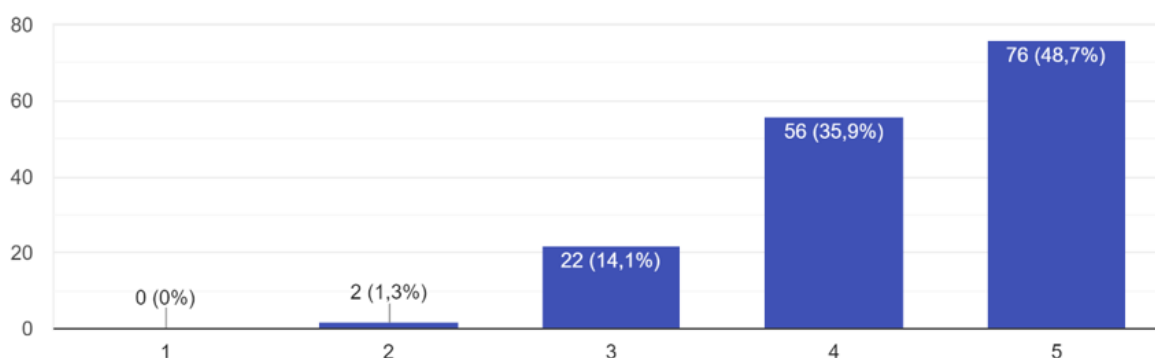


Figura 12. Probabilidade de voltar a voar na TAP Air Portugal (n=156)

Quanto à probabilidade de recomendar a TAP a familiares ou amigos (figura 13) 40,9% referem que provavelmente recomendam a companhia aérea, já por sua vez 34,4% referem que é muito provável a recomendar, estando estes valores de igual forma também acima do valor neutro.

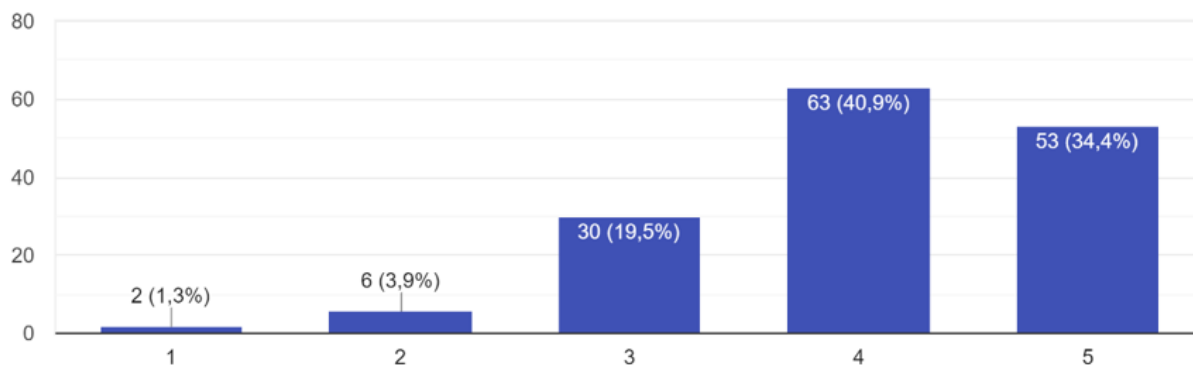


Figura 13. Probabilidade de recomendar a TAP a um amigo ou familiar (n=154)

Foi calculada o grau de correlação (Teste de Spearman) entre estas três variáveis e a importância das características do serviço, anteriormente descritas no ponto 5.2 (Ver Anexo 2).

Verificámos uma correlação positiva entre a percentagem de voos realizados na TAP Air Portugal e a nacionalidade da companhia e uma correlação negativa entre esta variável (Percentagem de voos realizados na TAP Air Portugal) e o preço, com valores de 0,223 e -0,232 respetivamente.

Neste caso podemos referir que os inquiridos que realizaram uma maior percentagem de voos na TAP Air Portugal valorizam o facto de a TAP ser uma companhia nacional, em contrapartida atribuem menos importância ao preço da viagem, ou inversamente quem mais valoriza o preço realizou menor percentagem de voos na TAP Air Portugal.

Quando feita uma correlação entre as características e a probabilidade de voltar a voar na TAP Air Portugal, verificámos uma correlação positiva da nacionalidade, programa de milhas e reputação os valores apontam para 0,320, 0,190, e 0,175, respetivamente. Neste caso podemos referir que os inquiridos que provavelmente voltarão a voar na TAP Air Portugal valorizam o facto de a TAP ser uma companhia nacional, que dão valor ao programa de milhas e à reputação.

De forma a sustentar o grau de satisfação relativamente à marca TAP Air Portugal foi elaborada uma correlação percentual entre os fatores considerados para a escolha de uma companhia aérea (apresentados no ponto 5.3) e a real percentagem de voos realizados na TAP, a probabilidade de o inquirido voltar a viajar na companhia e probabilidade de recomendar a mesma (Ver Anexo 3). Ao mesmo tempo, a relação entre todas as variáveis foi igualmente contabilizada.

Dos resultados fornecidos, é importante denotar que os valores onde existiram correlações mais acentuadas foram nos casos de quem provavelmente voltaria a viajar na TAP também provavelmente a recomendaria (0,711).

Quanto às variáveis em função dos fatores quando escolhe uma companhia aérea para viajar verificamos que na variável percentagem de voos realizados na TAP Air Portugal os fatores que têm uma correlação mais elevada com esta variável são os horários/escalas e a reputação da companhia com 0,287 e 0,292 respetivamente. Contudo, importa realizar o reparo de que existe uma correlação negativa de 0,087 em relação ao fator conforto.

Quando correlacionada a variável probabilidade de voltar a viajar na TAP as correlações com maior valor são a reputação e representação da companhia no estrangeiro com valores de 0,475 e 0,428 respetivamente. Além destes valores, o fator mais baixo nesta variável é o programa de milhas.

Quanto à variável probabilidade de recomendar a TAP Air Portugal a amigos ou familiares as correlações mais elevadas são a reputação e a representação da companhia no estrangeiro com valores de 0,655 e 0,584 respetivamente, sendo o valor mais baixo nesta variável assumido pela segurança.

5.7. Tipo de viagem com perceção do programa de fidelização

Para analisar as semelhanças de resposta entre o tipo de viagem (lazer e negócios/profissional) e a perceção do programa de milhas foi efetuado o teste qui-quadrado com as variáveis relativas à apreciação do programa de fidelização da TAP (grau de satisfação com o programa, importância do programa, recomendação do programa) e o tipo de viagem (Anexo 4).

No caso do cruzamento entre a satisfação e tipo de viagem não se verificaram as condições de aplicação do teste qui-quadrado, já que a percentagem de células com frequência esperada inferior a 5 é de 25%.

Ainda assim, como era muito próxima do valor dos 20%, foi analisado cruzamento entre as duas variáveis, concluindo-se que as variáveis são independentes. Ou seja, a importância, grau de satisfação e recomendação são independentes do tipo de viagem efetuado. Para reforçar foi

também efetuado o teste de Mann-whitney (Anexo 5) para comparação dos dois grupos do variável tipo de viagem (lazer e profissional) e verificou-se a mesma conclusão, ou seja, a opinião dos membros é a mesma, independentemente do tipo de viagem que efetuam.

5.8. Grupo etário e a relação com o programa de fidelização

Na tentativa de verificar qual a faixa etária que mais se relaciona com o programa de milhas da TAP foi efetuado o teste de correlação de Spearman (Anexo 4) e verificou-se que não há correlação entre o programa de fidelização da TAP e a idade.

Para analisar de forma simples a distribuição das classificações (médias e desvio padrão) dadas nas cinco variáveis relacionadas com a fidelização por categoria de idade, elaborou-se a Tabela 8. Como se pode verificar, a classificação média atribuída é muito semelhante entre as diferentes faixas etárias, mas ligeiramente superior nos grupos acima dos 45 anos.

Tabela 8. Análise descritiva dos fatores de lealdade por idade

	Idade					
	18-34 anos	35-44 anos	45-54 anos	55-64 anos	> 65 anos	Total
	n = 89	n = 43	n = 15	n = 3	n = 6	n = 156
	Média ± Desvio Padrão	Média ± Desvio Padrão	Média ± Desvio Padrão	Média ± Desvio Padrão	Média ± Desvio Padrão	Média ± Desvio Padrão
Satisfação Global	3,45 ± 0,74	3,33 ± 0,92	3,8 ± 0,56	3,67 ± 1,15	3,5 ± 0,84	3,46 ± 0,79
Probabilidade de Viajar	4,28 ± 0,83	4,23 ± 0,66	4,5 ± 0,64	4,33 ± 1,15	4,83 ± 0,41	4,32 ± 0,76
Probabilidade de Recomendar	3,94 ± 0,98	4,00 ± 0,77	4,47 ± 0,74	4,33 ± 1,15	4,33 ± 0,52	4,03 ± 0,90
Importância Cartão Milhas	3,12 ± 1,16	3,12 ± 1,21	3,40 ± 0,91	4,00 ± 1,00	3,66 ± 1,03	3,19 ± 1,15
Recomendação Cartão Milhas	3,31 ± 1,01	3,25 ± 1,09	3,73 ± 0,59	4,00 ± 1,00	3,66 ± 1,21	3,37 ± 1,01

6. Discussão de Resultados e Conclusões

Neste último capítulo da dissertação dá-se resposta à pergunta de partida e responde-se às restantes perguntas da investigação. Sendo este o capítulo conclusivo, são também feitas algumas reflexões finais sobre o tema, como também são apresentadas algumas limitações que condicionaram a investigação. Por fim, são apresentadas algumas sugestões para investigações futuras, encerrando o capítulo com uma nota final pessoal. Todos os pontos são abordados com base nos capítulos anteriores da revisão da literatura, no qual foram discutidos os resultados dos questionários.

6.1. Discussão de Resultados

Após a observação dos resultados deste estudo, identifica-se que os fatores que têm mais relevo, da perspetiva do consumidor, na escolha da companhia aérea prendem-se fundamentalmente com a segurança, preço, pontualidade, horários/ escalas de voos e conforto a bordo. Referimos estes fatores pois foram os que assumiram uma avaliação média acima de 4, numa escala Lykert de 1 a 5 (Tabela 4).

Estes fatores assumem uma importância superior, quer para consumidores de viagens de lazer, quer como viagens de negócios (Hess, Adler, & Polak, 2007 in Dolnicar et al., 2010). Para viagens de lazer, o consumidor dá uma maior importância ao preço, enquanto que nas viagens de negócios os horários/ escalas dos voos e a pontualidade assumem maior importância (Etherington & Var, 1984, in Dolnicar et al., 2010).

Na observação dos resultados verificamos também que o cartão de fidelização não é um dos principais fatores relevantes na escolha de uma transportadora aérea, tendo uma avaliação média de 2,85, sendo considerado assim o fator menos determinante.

Em relação ao objeto deste estudo, a companhia TAP, observamos que a segurança é o fator no qual a TAP se destaca, o que vai ao encontro da imagem de marca da companhia que se tem vindo a preservar ao longo dos anos. Por sua vez, de referir que a pontualidade é o fator em que foi aferido o pior valor quanto ao desempenho, podendo também aqui citar que tem sido um ponto no qual a nova administração tem insistido para a mudança de paradigma quanto a esse mesmo fator (Tabela 5).

Ao cruzarmos os resultados obtidos nas duas tabelas já referidas (Figura 5) verificamos que a segurança, sendo um dos fatores de maior relevo na decisão na escolha da companhia aérea, é também o fator em que a TAP mais se destaca, sendo essa uma das razões para a contínua escolha do consumidor.

Em relação ao programa de fidelização da TAP (Tabela 6), a conversão de milhas em voos ganha um maior destaque em relação às demais vantagens. Nesta situação verifica-se, pois, que o preço é um dos fatores mais relevantes e motivadores para o consumidor. O cliente que utiliza este tipo de programa pretenderá ter uma menor despesa na compra de uma passagem aérea (Vlachos & Lin, 2014). De referir que apesar da mudança de paradigma quanto à utilização do cartão de milhas (IATA, 2012), isto é, o cartão de milhas poder ser utilizado em troca de produtos ou serviços com outras marcas, o utilizador de programas de fidelização continua a preferir a troca de milhas por voos (Figura 11). O principal motivo pela não utilização do programa de fidelização é que as milhas que têm ao seu dispor são insuficientes. Consequentemente os clientes não se encontram ainda totalmente satisfeitos com o programa de fidelização (Figura 7), considerando a atual validade das milhas de 3 anos curta (Figura 8), sendo uma das sugestões feitas pelos consumidores, assim como o aumento das milhas por percurso. Por sua vez, a probabilidade de recomendar o programa de milhas a amigos ou familiares (Figura 9) na sua maioria é neutro ou provável, resultando de um grau de importância neutro quanto ao programa (Figura 10) (Dolnicar et al., 2010; Hossain, 2017).

Para definir o fator lealdade utilizámos as variáveis percentagens de voos realizados na TAP, a probabilidade de voltar a voar nesta companhia aérea e recomendação a amigos e familiares (Dolnicar et al., 2010). Das 152 respostas obtidas, verificámos que 22 realizaram 25% ou menos dos seus voos na TAP (Tabela 7). O que significa que mais de 25 % das pessoas inquiridas realizaram grande parte dos seus voos na TAP, o que sustenta que a probabilidade de voltar a voar na TAP é bastante provável (Figura 12). No entanto, a probabilidade de recomendar a TAP a amigos e familiares é provável, mas não na sua maioria muito provável (Figura 13). Dos valores oferecidos é importante denotar que os valores onde existem uma correlação mais acentuada foram nos casos de quem provavelmente viajaria novamente na TAP, também provavelmente a recomendaria.

Apesar de alguns autores (Dolnicar et al., 2010) referirem que o tipo de consumidor de negócios revela fatores mais altos no fator de milhas, quando foi verificado se existia algum tipo de relação no tipo de viagem (lazer e negócios/ profissional), concluiu-se que a importância, grau de satisfação e recomendação são independentes do tipo de viagem.

Também se tentou averiguar se existiria alguma relação entre o programa de milhas e a faixa etária, não existindo qualquer relação.

6.2. Conclusões

Nos dias de hoje as companhias aéreas enfrentam várias dificuldades que não tinham antes, nomeadamente novas regulamentações e o surgimento das companhias denominadas “low cost”. Perante estas novas dificuldades, assume importância a lealdade dos consumidores, sendo que esta lealdade pode surgir na forma de programas de fidelização. Estes programas justificam investimento por parte das companhias, pois a manutenção de um cliente tem um custo menor do que a angariação de um novo cliente. A escolha por parte de um consumidor da companhia aérea assenta em fatores críticos de sucesso, que podem ser agrupados em três categorias: fatores operacionais, fatores competitivos e fatores atrativos (Vlachos & Lin, 2014).

Os programas de fidelização visam satisfazer os clientes e promover uma relação forte e duradoura com as empresas, levando o consumidor a repetir a compra. Para tal, a empresa necessita de agilizar e afirmar a sua proposta de valor acrescentado por forma a que o cliente possa retirar benefícios desta mesma relação. Estes benefícios podem ganhar representação através da qualidade do serviço, da poupança no tempo despendido entre etapas do processo de viagem (check-in, trajetos, tempo em filas). No preço reside outro dos elementos chave da decisão final de compra, que motiva a vontade de querer continuar com a mesma oferta do fornecedor de serviços (Dolnicar et al., 2010; Vlachos & Lin, 2014). Acima de tudo, um antecedente para este cenário é o desenvolvimento de uma relação de benefício mútuo entre a empresa e o cliente, promovendo e sustentando de modo imutável a continuidade desta relação (Marques, 2014).

Através de um estudo realizado por Dolnicar et al. (2010) foi possível concluir, com a aplicação de um questionário sobre critérios chave para a fidelização do cliente, a 687 passageiros durante um voo, e à data de dezembro de 2008 e fevereiro de 2009, que:

- Numa perspetiva do mercado aéreo no seu geral, os comportamentos dos consumidores, no que diz respeito à sua lealdade e fidelização a uma determinada marca, podem ser explicados com base em critérios factuais como são os de ser membro de um programa de milhas, o preço, ser uma empresa nacional e a reputação. Conforme supramencionado, estes fatores já haviam sido identificados por outros autores, podendo encontrar-se nos estudos, que a presente matéria oferece, alguns conceitos e conclusões condutores e semelhantes entre si (Espino et al., 2008; Hess et al., 2007; Nako, 1992; Suzuki, 2007 in Dolnicar et al., 2010).

- Concluiu-se também que sobre os clientes já fidelizados existem comportamentos diversos capazes de os segmentar e que esta é uma linha de mercado que exige mais estudo para que se possa otimizar a fidelização e potenciar o consumo (Dolnicar, 2003 in Dolnicar et al, 2010).

- Nos casos de consumidores que se fidelizam a uma dada marca, acontecem com mais frequência para quem viaja em trabalho ou para quem viaja frequentemente, por outros motivos, e não tanto nos viajantes ocasionais e de lazer, sendo que, estes últimos, tendencialmente, privilegiam o preço. Uma vez mais, esta conclusão está diretamente relacionada com outras já efetuadas (Espino et al., 2008; Hess et al., 2007; Nako, 1992; Suzuki, 2007 in Dolnicar et al., 2010). Sabe-se então que a lealdade é motivada pelo tipo de incentivo oferecido, ganhando assim os programas de fidelização a sua importância para uma determinada empresa competir ativamente no mercado. (Dolnicar et al., 2010)

Esta investigação trouxe também um olhar atualizado sobre como o negócio de retenção de cliente, que deve ser organizado e o volume de negócio pode ser garantido pela gamificação de benefícios que façam os consumidores ter a perceção de poupança através do grau de consumo que vão construindo ao longo do tempo. O facto de o programa de milhas não ter tido um impacto na construção de fidelização dos consumidores, considerados na amostra do estudo que aqui se apresenta, não entristece a forma de aspetos como a qualidade do serviço prestado e o preço, aspetos chave na decisão e apresentados no corpo de análise dos dados, que podem ser ligados e atribuir uma melhor construção de valor deste programa de milhas. Neste aspeto, a fidelização do consumidor pode ser o resultado de um consumo que traga mais benefícios e ofertas monetárias a médio longo prazo. (Dolnicar et al., 2010).

Mantey & Naidoo (2017) conduziram um estudo que teve como propósito de investigação analisar a qualidade do serviço, os programas de fidelização, a satisfação do cliente e a sua lealdade, no que diz respeito a um grupo de companhias aéreas sul-africanas. Foi possível concluir que o ponto fulcral para o cliente é a prestação de um serviço de qualidade. É este o fator identificado como sendo o maior motivador para a escolha e fidelização do cliente à marca. Assim, entende-se que um serviço de qualidade de excelência não só promove a fidelidade do cliente, como capacita, por consequência, a companhia para um papel competitivo, sustentável e, ainda, lucrativo, naquele que é o mercado aéreo, aqui em questão.

Chegam os autores inclusivamente a afirmar que uma companhia aérea com uma abrangente e leal carteira de clientes tem um futuro sustentável. Deste modo, propõem, através das conclusões decorrentes da dita análise, que as companhias desenhem sistemas de identificação de passageiros leais e que, de forma atrativa, os retenham. Caso a companhia seja sincera quanto aos princípios dos programas de fidelização que oferece, o cliente esperará um serviço de excelência. Esta é a estratégia enunciada como a que resulta em vantagem sobre os concorrentes no mercado (Mantey, N. & Naidoo, V., 2017).

De facto, atendendo às mudanças no mercado do transporte aéreo, a diferenciação precisa de ser adotada pela via relacional e do valor de comunidade, e onde as empresas não podem unicamente aspirar ao valor económico que podem retirar do mercado. O seu posicionamento requer a integração de variáveis adicionais, que requisitam uma inovação constante e capaz de manter o cliente interessado no produto ou serviço que esta empresa tem para oferecer.

Como conceitos fundamentais subjacentes à teoria do marketing de relacionamento importa esclarecer o que se entende conceptualmente por lealdade do consumidor e fidelização do mesmo (Marques, 2014).

A fidelização de um consumidor para que seja consolidada, necessita de um estudo prévio do seu modelo de consumo, a fim de se verificar se a sua lealdade é comportamental ou atitudinal. A lealdade comportamental é registada quando, através de incentivos se prepara a fidelização do cliente, enquanto a lealdade atitudinal (Bennett, 2002) pressupõe que o cliente reconheça e valorize variáveis que confirmam as razões para se manter fiel ao fornecedor. A investigação sobre frequência de compra, sequência de compra e probabilidade de recompra são medidas que servem para conhecer melhor os hábitos do cliente face a uma marca e a forma como estas

variáveis se combinam. Por outras palavras, ligações psicológicas à marca, situações fora do comum e diferentes tipos de ligação com a marca e o produto, para que seja possível antecipar reações do cliente a determinadas situações de estímulo, que as marcas usam para fomentar a ligação do cliente com o seu produto (Bennet, 2002).

Para distinguir entre os tipos de lealdade (atitudinal e comportamental) que mais contribuem para a fidelização do cliente, é necessário entender quais os estímulos a que estes respondem com mais facilidade, ou se se trata apenas de questões de hábito por parte do cliente e preguiça para mudar de fornecedor. (Bennet, 2002).

São os processos mentais levados a cabo pelos consumidores que assumem o maior papel na lealdade atitudinal. O conceito de lealdade atitudinal sugere que a atitude levada a cabo por parte do consumidor, quando da comparação entre características e atributos entre marcas, culmina numa consolidação daquelas que serão as suas maiores referências. Ou seja, tendo o consumidor ultrapassado o processo cognitivo de escolha, ele estará predisposto e comprometido perante uma determinada marca. Diga-se mesmo, então que a lealdade atitudinal poderá ser um traço de personalidade. Assim, se um dado consumidor é mais propenso a desenvolver uma lealdade atitudinal, tendencialmente será o tipo de consumidor que evitará correr riscos (Bennett, 2002).

Torna-se relevante que se possa encontrar uma medida de análise da lealdade atitudinal perante uma marca para que se possa identificar quais os consumidores que se encontram perante um ambiente instável, vulnerável, que precede mudanças ou novas necessidades, pela insatisfação do cliente. É nesta fase que os praticantes do marketing se podem debruçar, por um lado, para manter o cliente ou, pelo outro, para criar oportunidade para a mudança de marca. Afinal, os consumidores leais representam o grande objetivo das marcas. (Bennett, 2002).

Por outro lado, deve-se também considerar que muitos clientes, mesmo quando não inteiramente satisfeitos com uma marca, não possuem tempo para muitas investigações a alternativas de fornecimento, sendo que esse comportamento não pode ser entendido como resultante de lealdade, mas sim enquanto um modelo de comportamento que o cliente não dispõe.

As empresas devem utilizar a informação recolhida através da utilização dos cartões como um processo para construir o perfil do cliente, mesmo que não tenham ainda conseguido determinar o valor exato do cliente do ponto de vista da empresa. Aqui, além da construção do perfil de cliente, o cartão pode ser utilizado como um meio interativo de comunicação, embora outros autores - reconheçam, para além do conhecimento sobre as compras do cliente, ser necessário utilizar a informação recolhida para verificar se existe de facto uma ligação emocional. Ou seja, um conjunto de experiências percebidas como positivas, que são essenciais para cimentar a sua retenção.

Acrescentam ainda os investigadores supramencionados que deve constituir uma prioridade de todas as empresas a construção do perfil do cliente e a de um processo de comunicação, por forma a detetar eventuais alterações dos padrões de consumo e, desta forma, aproveitar o investimento realizado na concessão de benefícios, com vista à melhoria do processo de comunicação e consolidação da relação de dependência entre empresa e cliente. Para além da motivação através de concessão de benefícios, o cliente deverá ser aliciado para que se possa ultrapassar a fase de satisfeito para cliente leal, referindo ainda que a construção da lealdade resulta de um somatório de experiências positivas anteriores, que podem servir como um obstáculo à disposição de procura de alternativas na concorrência, mesmo que seja apenas para se manter atualizado.

Tendo em conta os resultados obtidos, a segurança assume-se como o fator que os inquiridos mais valorizam na escolha de uma companhia aérea, sendo, com efeito, o fator determinante e com maior impacto. Além disso, e depois de toda a recolha académica e empírica, a satisfação do cliente e segurança na escolha é conclusiva sobre que fornecedor selecionar como opção final. Já a qualidade do serviço é mais que um requisito, aliando sempre a vertente económica/financeira que pratica influência para este tipo de audiência portuguesa. Embora o número de milhas não tenha evidenciado um impacto considerável na escolha da marca, importa destacar que a forma como este é posicionado e organizado com benefícios aliciantes para o cliente poderão, certamente, a médio longo prazo, pesar cada vez mais na sua escolha e continuidade, mantendo um nível de benefício mútuo entre a companhia e os seus clientes.

Embora a lealdade do consumidor traga inúmeras vantagens para a companhia aérea, os programas de fidelização não têm correspondido às expectativas. Os resultados apresentados apenas evidenciam a fragilidade da fidelização quando o ecossistema empresarial nega uma estrutura capaz de oferecer um serviço de qualidade que trabalhe o carácter operacional e

emocional do lado do consumidor. Deste ponto de vista, a verdadeira lealdade não pode, nunca, ser comprada, sendo esta um elemento que é trabalhado a médio longo prazo, tornando-se numa dimensão que tem um peso notório do aspeto relacional, sendo algo que é merecido e construído na base do entendimento e construção de valor mútuo (Marques, 2014).

Tratando-se de um elemento construído ao longo do tempo, ações isoladas de programas de fidelização não são suficientes para fidelizar o cliente, sendo necessário que o serviço prestado corresponda às necessidades de consumo e construa valor acrescentado à geral experiência de utilização, sedimentando o círculo virtuoso de recomendação e influência entre pares.

Como nota pessoal podemos referir que o programa de fidelização não acrescenta valor à marca TAP, mas esta não se ressent de esse fator, pois os clientes mantêm-se satisfeitos e leais à marca, contribuindo para isso o fator segurança, sendo o fator que os consumidores têm mais em conta.

Neste caso, o programa de milhas para ser reconhecido como uma ferramenta de marketing que acrescente valor à marca, precisará de ser melhorado, inovado e simplificado, por forma a ir de encontro às necessidades dos seus clientes, aumentando o período de validade de milhas ou recompensá-los com mais milhas por trajeto, por exemplo. Por outro lado, neste programa poderão explorar-se outras ferramentas de marketing e assumir-se como muito importante a forma de comunicação com os clientes. No que toca, as vantagens referidas teriam, necessariamente, de ser alvo de um estudo para aferir a sua viabilidade económica, por forma a concluir se o expectável proveito da implementação das mesmas se verifica.

A principal limitação deste estudo é a amostra, na medida em que nos dias que correm é muito difícil ter acesso a pessoas portadoras de cartões de milhas, nomeadamente cartões de milhas da TAP, pois os membros dos cartões de milhas das companhias aéreas serão agora menos de um terço dos usuários ativos (Hossain et al. 2017). Assim, das 239 pessoas que responderam, apenas 156 tinham cartão de milhas da TAP.

Por último, além de orientar futuros estudos sobre fatores críticos que geram comportamento e satisfação em torno do consumidor, quando colocado o tema de programas de fidelização, o presente estudo também contribui com relevantes *inputs* e implicações de gestão para profissionais de marketing conseguirem melhor definir as suas estratégias de retenção de clientes. Além disso, oferece igualmente um caminho útil para o respetivo posicionamento de

marca e programas de fidelização inerentes que implicam segmentações de cliente, convidando profissionais a melhor definirem que tipo de incentivos aplicar a cada um destes segmentos e necessidades (Dolmicar et al., 2010), contornando a prática do preço competitivo como escolha generalizada por parte destes players de mercado (Vlachos & Lin, 2014).

Com base no conhecimento que foi possível erguer, a realização da presente investigação irá proporcionar a possibilidade de sugerir à empresa novos instrumentos a utilizar na fidelização dos clientes, bem como revelar aqueles que se poderão tornar mais vantajosos para a empresa do ponto de vista comercial e financeiro.

Após este tipo de análise será possível sugerir outro tipo de estudos na área do marketing que contribuam para que a empresa conheça cada vez melhor as necessidades dos seus clientes-alvo e, dessa forma, possa continuar a apresentar propostas de produtos e serviços interessantes para clientes que pretende manter e daqueles que lhe interessem atrair num futuro próximo.

A relevância de uma investigação em Marketing Relacional aplicada a uma companhia de transporte aéreo reside no facto de ser necessário que as empresas acompanhem os resultados obtidos através da utilização de instrumentos de comunicação, mas também no acompanhamento das necessidades específicas dos seus clientes e a utilização de outras formas mais avançadas de trabalho (Frow & Payne, 2007; Malhotra & Peterson, 2014), com vista à consecução de novos clientes, para além daqueles com quem já mantêm uma longa relação de fidelidade.

Referências Bibliográficas

- Almeida, C., & Costa, C. 2012. A operação das companhias aéreas de baixo custo na Europa. O caso da Ryanair. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 17/18, 387-402.
- Anderson, E. W.; Mittal, V. 2000. Strengthening the satisfaction-profit chain, *Journal of Service Research*, Vol. 3, n. 2, 107-120.
- Barney, J. & Hesterly, W. 2010. Strategic management and competitive advantage: concepts and cases. 3rd ed. Boston, MA: Prentice Hall.
- Bennett, R., & Rundle-Thiele, S. 2002. A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches. *Journal of Brand Management*, 9(3), 193-209.
- Caruana, A. 2004. The impact of switching costs on consumer loyalty: A study among corporate customers of mobile telephony. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12 (3), 256-268.
- David, F. 2011. Strategic management: concepts and cases. 7th ed. Boston, MA: Pearson.
- De Meyer, C. F., & Mostert, P. G. 2011. The influence of passenger satisfaction on relationship formation in the South African domestic airline industry. *South African Journal of Business Management*, 4, 79-88.
- Delgado-Ballester, E., Luis Munuera-Alemán, J. 2001. Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*, 35 (11/12), 1238-1258
- Doganis, R. 2002. *Flying off Course – The economics international airlines*; Third edition. NY: Taylor & Francis.
- Dolnicar, S, Grabler, K, Grün, B, Kulnig, A. 2010. Key drivers of airline loyalty. *Tourism Management* ,32, 1020-1026.
- Evans, N. 2011. Collaborative strategy: an analysis of the changing world of international airline alliances. *Tourism Management*, 22(3):229-243.
- Fortin M-F. O Processo de Investigação - da concepção à realização. LUSOCIÊNCIA, editor. 1999.
- Fortin M-F. Fundamentos e etapas do processo de investigação. LUSODIDACTA, editor. 2009
- Frow, P., & Payne, A. 2007. Towards the ‘perfect’ customer experience. *Journal of Brand Management*, 15(2), 89-101.

Hossain, M., Kibria, H. Saraj Farhana, S. 2017. Do Customer Loyalty Programs Really Work in Airlines Business? —A Study on Air Berlin. *Journal of Service Science and Management*, 10, 360-375 <http://www.scirp.org/journal/jssm>

International Air Transport Association. (2018). <https://www.iata.org/pressroom/pr/Pages/2018-10-24-02.aspx>

International Air Transport Association. (2012). Special Report – The Price of Loyalty. <https://airlines.iata.org/reports/special-report-the-price-of-loyalty>

Ittner, C. & Larcker, D. 2001. Assessing empirical research in management accounting: a value-based management perspective. *Journal of Accounting and Economics*, 32(8):349-410.

Jenatabadi, H.S. 2013. Introduction latent variables for estimating airline assessment. *International Journal of Business and Management*, 8(18):78-86.

Hill MM, Hill A. *Investigação por Questionário*. 2a Edição. Sílabo E, editor. Lisboa; 2005

Jeng, S. P. (2016). The influences of airline brand credibility on consumer purchase intentions. *Journal of Air Transport Management*, 55, 1-8.

Knorr, A. (2019). Big Data, Customer Relationship and Revenue Management in the Airline Industry: What Future Role for Frequent Flyer Programs?. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 8(2), 38-51.

Kuran, M.F., & Novák, A. (2018). Brief Economic Analysis and Comparison of Turkish Airlines, Lufthansa Group, Air France – KLM.

Lundin IB. Modelo de um plano de pesquisa. In: Lundin IB, editor. *Metodologia de Pesquisa em Ciências Sociais*. Maputo; 2016. p. 39.

Malhotra, N. K. & Peterson, M. 2014. *Basic Marketing Research*. N. J.: Paerson

Marques, A. 2014. *Marketing Relacional Como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva*. Lisboa: Edições Sílabo

Mantey, Nicholas & Naidoo, Vannie. (2017). Interplay between air passengers' service quality, satisfaction, loyalty and loyalty programmes in South African owned airlines. *Acta Commercii*. 17. 10.4102/ac.v17i1.448.

O'Connell, J.F. 2011. The rise of the Arabian Gulf carriers: an insight into the business model of Emirates Airline. *Journal of Air Transport Management*, 17(6):339-346.

Oliver, R. L. 1999. Whence consumer loyalty?. *The Journal of Marketing*, 33-44

Sampieri, H.; Collado, R. & Baptista, P. 2006. *Metodologia de Investigacion*. Mexico; McGraw - Hill

Teichert, T., Shehu, E., & von Wartburg, I. (2008). Customer segmentation revisited: The case of the airline industry. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 42(1), 227-242.

Trasorras, R., Weinstein, A., & Abratt, R. (2009). Value, satisfaction, loyalty and retention in professional services. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(5), 615-632.

Vlachos, I. & Lin, Z (2014). Drivers of airline loyalty: Evidence from the business travelers in China. *Transportation Research Part E*, 1-17.

WTO Tourism Forecast 2030,

http://media.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_2030_ga_2011_korea.pdf

Anexos

Anexo 1 – Questionário

O presente questionário realiza-se no âmbito de um estudo académico, integrado no Mestrado em Publicidade e Marketing, na Escola Superior de Comunicação Social e pretende avaliar o impacto que o Programa de Milhas da TAP tem na fidelização dos seus clientes. Todos os dados recolhidos são anónimos e a informação prestada será tratada com confidencialidade, apenas para fins académicos. Agradecemos a sua colaboração.

1. É portador do Cartão de Milhas da TAP? Sim Não

Se Sim qual é o seu CARTÃO DE MILHAS TAP: Miles & Go _____ Silver _____ Gold _____

Caso não possua, terminar o inquérito.

2. Quantas vezes viajou no último ano? _____ Não sei

2.1. Quantos desses voos foram na TAP Air Portugal? _____ Não sei

3. Qual o motivo mais frequente das suas viagens? Pessoal Lazer Negócios/Profissional
Outro _____

3.1. Se na Resposta anterior escolheu a opção "OUTRO", por favor especifique o motivo: _____

4. Qual foi a sua despesa total em viagens aéreas no último ano?

Menos de 500 Euros 501-1000 Euros 1001-2000 Euros 2001-3000 Euros

+ de 3000 Euros Não sei/Não respondo

5. Que importância atribui a cada um dos seguintes fatores quando escolhe uma companhia aérea para viajar? Use a escala de 1 (nada importante) a 5 (muito importante):

Segurança 1. 2. 3. 4. 5.

Pontualidade 1. 2. 3. 4. 5.

Conforto a bordo 1. 2. 3. 4. 5.

Catering 1. 2. 3. 4. 5.

Horários/Escala dos voos 1. 2. 3. 4. 5.

Ser uma companhia portuguesa 1. 2. 3. 4. 5.

O programa de milhas da companhia 1. 2. 3. 4. 5.

Atendimento em terra 1. 2. 3. 4. 5.

Serviço de apoio ao cliente 1. 2. 3. 4. 5.

Preço do voo 1. 2. 3. 4. 5.

A reputação da companhia 1. 2. 3. 4. 5.

Serviço a bordo 1. 2. 3. 4. 5.

6. Há quanto tempo é cliente da companhia aérea TAP?

Menos de 1 ano 1 a 5 anos 5 a 10 anos + 10 anos

7. Classifique as seguintes frases de acordo com a sua perceção relativamente à companhia aérea TAP, usando a escala de 1 discordo totalmente a 5- concordo totalmente. A TAP:

7.1- é uma companhia que tem Segurança a bordo 1. 2. 3. 4. 5.

7.2. é uma companhia pontual 1. 2. 3. 4. 5.

7.3. é uma companhia que tem conforto a bordo 1. 2. 3. 4. 5.

7.4. uma companhia com bom catering a bordo 1. 2. 3. 4. 5.

7.5. apresenta um leque variado de escalas e horários 1. 2. 3. 4. 5.

- 7.6. representa bem Portugal no estrangeiro 1. 2. 3. 4. 5.
- 7.7. tem um bom programa de milhas associado 1. 2. 3. 4. 5.
- 7.8. é uma companhia com bom atendimento em terra 1. 2. 3. 4. 5.
- 7.9. é uma companhia com um bom serviço de Apoio a cliente 1. 2. 3. 4. 5.
- 7.10. apresenta preços acessíveis e competitivos com o panorama nacional 1. 2. 3. 4. 5.
- 7.11. tem muito boa reputação 1. 2. 3. 4. 5.
- 7.12. tem um bom serviço a bordo 1. 2. 3. 4. 5.

8. Qual a probabilidade de voltar a viajar na TAP Air Portugal? Numa escala de 1 (nada provável) a 5 (muito provável). 1. 2. 3. 4. 5.

9. Qual a probabilidade de recomendar a TAP a familiares ou amigos? Numa escala de 1 (nada provável) a 5 (muito provável). 1. 2. 3. 4. 5.

10.- Há quanto tempo o utiliza o cartão de milhas da TAP Air Portugal?

Menos de 1 ano 1 a 5 anos 5 a 10 anos + 10 anos

11. Já utilizou o cartão de milhas para alguma transação? Sim Não

11.1. Se sim onde:

Troca de milhas por voo Desconto (25%) em bilhetes para crianças em voos TAP

Conversão de milhas em produtos/serviços em parceiros Upgrade a bordo

Outro: Qual? _____

11.2. Se não, porque motivo?

Milhas insuficientes para o que pretende? Deixou passar o prazo das milhas

As parcerias existentes não correspondem às suas necessidades?

Outro motivo: Qual? _____

12. Aproximadamente quantas milhas tem no cartão neste momento? _____ Não sei

13. Das vantagens associadas ao programa de milhas da TAP, ORDENE de 1 (o menos importante) a 7 (o mais importante) as seguintes vantagens, sendo que NÃO PODEM FICAR DUAS VANTAGENS NA MESMA POSIÇÃO/LUGAR

Conversão de milhas em voos

Desconto (25%) em bilhetes para crianças em voos TAP

Conversão de milhas em produtos/serviços em parceiros

Descontos em parceiros do grupo Miles&Go

Upgrade a bordo

Uso do Fast tracking

Possibilidade de transportar bagagem extra

14. Que outros benefícios gostaria de ver contemplados no PROGRAMA DE MILHAS da TAP Air Portugal, escolha até três opções?

Compras na zona de Duty Free com desconto

Aumento do período de validade das milhas em vigor (3anos)

Angariação de novos clientes (acumulação de milhas por cada novo cliente)

Parcerias com outras empresas

- Utilizar milhas nos parques de estacionamento dos aeroportos
- Aumento das milhas atribuídas por percurso
- Personalização de benefícios/ofertas
- Outros benefícios especifique: _____

15. Utiliza programa de milhas associados a outras companhias aéreas? Sim Não

15.1. Se sim, qual/quais?

- Miles & More (Lufthansa) Flying Blue (Air France, KLM...)
- Easyjet Plus scheme (Easyjet) Iberia Plus (Iberia)
- Outro Qual? _____

15.2. O programa de milhas da TAP comparado com o da companhia que referiu é:

- melhor igual pior Nome da companhia aérea: _____

16. Qual o seu grau de satisfação global com o programa de passageiros frequentes da TAP Air Portugal? Numa escala de 1 (nada satisfeito) a 5 (muito satisfeito). 1. 2. 3. 4. 5.

17. Numa escala de 1 (nada importante) a 5 (muito importante) indique quão importante é para si o programa de milhas TAP quando escolhe uma companhia aérea para viajar. 1. 2. 3. 4. 5.

18. Recomendaria o programa de milhas da TAP a um familiar ou amigo? Numa escala de 1 (não recomendaria nada) a 5 (recomendaria muito). 1. 2. 3. 4. 5.

19. Qual a sua faixa etária? 18-34 anos 35-44 anos 45-54 anos 55-64 anos +65 anos

19. Género: Masculino Feminino

20. Estado civil: Solteiro Casado Divorciado União De Facto Viuvo

21. Ocupação/profissão:

- Trabalhador por conta própria Trabalhador por conta de outrem Estudante Reformado

22. Remuneração mensal:

- 600- 1000 € 1001- 2000 € 2001-3000 € + de 3000 € Não sei/Não respondo

23. N° de Filhos: 1 2 3 ou mais

24. Habilitaçõess Literárias:

- Ensino básico Ensino secundário Licenciatura Mestrado Doutoramento Outro.

AGRADECEMOS A SUA COLABORAÇÃO. Muito Obrigado!

Anexo 2. Grau de correlação (Teste de Spearman) entre as variáveis de Lealdade e a importância das características do serviço

		Porcentagem de voos TAP	Probabilidade de Viajar	Probabilidade de Recomendar
Porcentagem de voos TAP	R _s	-	0,343	0,283
	p	-	0	0
	N	152	152	150
Probabilidade de Viajar	R _s	0,343	-	0,711
	p	0	-	0
	N	152	156	154
Probabilidade de Recomendar	R _s	0,283	0,711	-
	p	0	0	-
	N	150	154	154
Segurança	R _s	0,096	0,054	0,14
	p	0,241	0,501	0,084
	N	152	156	154
Pontualidade	R _s	-0,074	0,019	0,023
	p	0,365	0,815	0,781
	N	152	156	154
Conforto a Bordo	R _s	-0,041	0,148	0,249
	p	0,612	0,066	0,002
	N	152	156	154
Catering	R _s	0,046	0,119	0,224
	p	0,574	0,138	0,005
	N	152	156	154
Horários/Escalas de voos	R _s	-0,007	0,154	0,094
	p	0,936	0,055	0,245
	N	152	156	154
Ser uma companhia portuguesa	R _s	0,213	0,32	0,416
	p	0,008	0	0
	N	152	156	154
Programa milhas da companhia	R _s	0,121	0,19	0,195
	p	0,139	0,017	0,015
	N	152	156	154

R_s: Coeficiente de correlação de Spearman

		Porcentagem de voos TAP	Probabilidade de Viajar	Probabilidade de Recomendar
Atendimento em Terra	R _s	0,087	0,047	0,207
	p	0,286	0,559	0,01
	N	152	156	154
Apoio ao Cliente	R _s	0,107	0,067	0,176
	p	0,19	0,408	0,029
	N	152	156	154
Preço do Voo	R _s	-0,209	-0,001	0,065
	p	0,01	0,994	0,421
	N	152	156	154
Reputação	R _s	-0,004	0,175	0,262
	p	0,962	0,029	0,001
	N	152	156	154
Serviço a Bordo	R _s	0,092	0,157	0,223
	p	0,262	0,051	0,005
	N	152	156	154

R_s: Coeficiente de correlação de Spearman

Anexo 3. Grau de correlação (Teste de Spearman) entre as variáveis de Lealdade e os factores de escolha de uma companhia

		Percentagem de voos TAP	Probabilidade de Viajar	Probabilidade de Recomendar
Percentagem de voos TAP	R _s	-	0,343	0,283
	p	-	0	0
	N	152	152	150
Probabilidade de Viajar	R _s	0,343	-	0,711
	p	0	-	0
	N	152	156	154
Probabilidade de Recomendar	R _s	0,283	0,711	-
	p	0	0	-
	N	150	154	154
Segurança a Bordo	R _s	0,144	0,246	0,29
	p	0,077	0,002	0
	N	152	156	154
Pontualidade	R _s	0,159	0,27	0,443
	p	0,051	0,001	0
	N	152	156	154
Conforto a Bordo	R _s	-0,087	0,277	0,401
	p	0,286	0	0
	N	152	156	154
Catering	R _s	0,106	0,289	0,332
	p	0,192	0	0
	N	152	156	154
Horários/Escalas de voos	R _s	0,287	0,309	0,37
	p	0	0	0
	N	152	156	154
Representa Portugal	R _s	0,217	0,428	0,584
	p	0,007	0	0
	N	152	156	154
Programa milhas da companhia	R _s	0,109	0,181	0,34
	p	0,183	0,023	0
	N	152	156	154

R_s: Coeficiente de correlação de Spearman

		Percentagem de voos TAP	Probabilidade de Viajar	Probabilidade de Recomendar
Atendimento em Terra	R _s	0,036	0,257	0,402
	p	0,655	0,001	0
	N	152	156	154
Apoio ao Cliente	R _s	0,032	0,267	0,435
	p	0,694	0,001	0
	N	152	156	154
Preço Acessíveis	R _s	0,231	0,402	0,51
	p	0,004	0	0
	N	152	156	154
Reputação	R _s	0,292	0,475	0,655
	p	0	0	0
	N	152	156	154
Serviço a Bordo	R _s	0,109	0,367	0,515
	p	0,182	0	0
	N	152	156	154

R_s: Coeficiente de correlação de Spearman

Anexo 4. Teste qui-quadrado com as variáveis relativas à apreciação do programa de fidelização da TAP (grau de satisfação com o programa, importância do programa, recomendação do programa) e o tipo de viagem

Crosstab						
Contagem						
		Satisfação				Total
		2,00	3,00	4,00	5,00	
tipo	Lazer	11	43	46	6	106
	Profissional	2	23	15	6	46
Total		13	66	61	12	152

Testes qui-quadrado			
	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	5,166 ^a	3	,160
Razão de verossimilhança	5,189	3	,158
Associação Linear por Linear	,552	1	,457
Nº de Casos Válidos	152		

a. 2 células (25,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 3,63.

Crosstab							
Contagem							
		import					Total
		1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	
tipo	Lazer	12	11	45	26	12	106
	Profiss	3	9	15	10	9	46
Total		15	20	60	36	21	152

Testes qui-quadrado			
	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	5,278 ^a	4	,260
Razão de verossimilhança	5,135	4	,274
Associação Linear por Linear	,495	1	,482
Nº de Casos Válidos	152		

a. 1 células (10,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 4,54.

Crosstab							
Contagem							
		recomendação					Total
		1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	
tipo	Lazer	4	14	43	31	14	106
	Profiss	2	5	16	16	7	46
Total		6	19	59	47	21	152

Testes qui-quadrado			
	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	,855 ^a	4	,931
Razão de verossimilhança	,856	4	,931
Associação Linear por Linear	,368	1	,544
Nº de Casos Válidos	152		

a. 2 células (20,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 1,82.

Anexo 5. Teste de mann-whitney

Sumarização de Teste de Hipótese

	Hipótese nula	Teste	Sig.	Decisão
1	A distribuição de satisfacao é a mesma entre as categorias de tipo.	Teste U de Mann-Whitney de amostras independentes	,685	Reter a hipótese nula.
2	A distribuição de import é a mesma entre as categorias de tipo.	Teste U de Mann-Whitney de amostras independentes	,587	Reter a hipótese nula.
3	A distribuição de recomedacao é a mesma entre as categorias de tipo.	Teste U de Mann-Whitney de amostras independentes	,474	Reter a hipótese nula.

São exibidas significâncias assintóticas. O nível de significância é ,05.

Anexo 6. Teste Spearman

Coeficiente de Correlação de Spearman		Idade
Satisfação	Coeficiente de Correlação	-,019
	Sig. (bilateral)	,819
	N	155
Importância	Coeficiente de Correlação	-,025
	Sig. (bilateral)	,758
	N	155
Recomendação	Coeficiente de Correlação	,012
	Sig. (bilateral)	,884
	N	155