

## Matriz estratégica de marketing para agências de turismo

### *Strategic marketing matrix for tourism agencies*

Carlos Alberto Mello Moyano<sup>1</sup>

Jorge Francisco Bertinetti Lengler<sup>2</sup>

Derli Luís Angnes<sup>3</sup>

---

Este artigo foi recebido em 11 de JUNHO de 2018 e aprovado em 05 de NOVEMBRO de 2018

---

**Resumo:** Objetiva-se com este artigo analisar o conhecimento das expectativas e da satisfação do consumidor de turismo de viagens internacionais, como instrumento para o desenvolvimento estratégico de fidelização no *marketing* turístico. A concepção do método apoiou-se na teoria, convocando-se técnicas e modelos já existentes de pesquisa de *marketing*, unificando-as em uma estrutura que se ocupa da identificação das dimensões da qualidade, da identificação das expectativas, da avaliação do nível de satisfação e do desenvolvimento de uma matriz de posição competitiva. No método, há uma abordagem causal, antes/depois, aplicada a um grupo de 133 turistas uruguaios, em uma viagem internacional a países do Oriente Médio. Foi desenvolvida uma matriz de posição competitiva, baseada nas diferenças entre as avaliações do serviço recebido e as expectativas, em seus três níveis: ideais, previstas e mínimas. As posições competitivas resultantes na matriz proposta são sete. Com base nas posições competitivas, propõem-se quatro conjuntos de estratégias de fidelização, categorizadas em quatro grupos: esforço de vendas, estratégias de comunicação não interativas, benefícios e estratégias de comunicação interativa. Os instrumentos desenvolvidos neste estudo podem ser usados por agências de turismo e viagens no planejamento estratégico.

**Palavras-chave:** turismo internacional, estratégia de *marketing*, fidelização

**Abstract:** The purpose of this article is to analyse the knowledge of expectations and level of satisfaction of the international travel tourism consumers as a tool for strategic development of tourism marketing loyalty. The research method design was based on the theory, combining existing marketing research techniques and models and unifying them into a framework that deals with the identification of quality dimensions, consumer expectations, assessment of level of satisfaction and the development of a competitive position matrix. The method has a causal approach, before after, that was applied to a group of 133 Uruguayan tourists who travelled to Middle Eastern countries. A competitive position matrix was developed based on the differences between the evaluations of services received and consumer expectations, on its three levels:

---

<sup>1</sup>Informações do autor:

**Formação/curso** Doutorado em Administração **Instituição** Universidade Federal do Rio Grande do Sul — UFRGS, Porto Alegre/ RS, Brasil. **E-mail:** carlos@unisc.br.

<sup>2</sup>Informações do autor:

**Formação/curso** Pós-doutorado em *Marketing* Internacional **Instituição** Michael Smurfit School of Business, Dublin/Irlanda. **E-mail:** jorge@lengler.org.

<sup>3</sup>Informações do autor:

**Formação/curso** Mestrado em Administração **Instituição** Universidade de Santa Cruz do Sul — UNISC, Santa Cruz do Sul/RS, Brasil. **E-mail:** derli.angnes@gmail.com.

ideals, predicted, and minimum. There are seven competitive positions in the proposed matrix. Based on the competitive positions described above, we propose four sets of loyalty strategies that were categorized into four groups: sales effort, non-interactive communication strategies, benefits, and interactive communication strategies. The tools developed in this study can be used by tourism agencies and travel on their strategic planning process.

**Key words:** international tourism, marketing strategy, loyalty

## **1. Introdução**

A área de turismo contribui para os países na geração de riqueza e empregos. O setor de turismo depende de ciclos, de modas e da concorrência. O turismo internacional, em 2017, obteve um recorde e um crescimento pelo oitavo ano consecutivo. Destinos no mundo todo receberam 1.323 milhões de turistas internacionais, cerca de 84 milhões a mais do que em 2016. As regiões de maior crescimento foram: África (+9%), Europa (+8%), Ásia e Pacífico (+6%), Oriente Médio (+4%) e Américas (+3%). Os países que mais faturaram com o turismo, em 2017, foram: China (US\$258 bilhões), Estados Unidos (US\$135 bilhões) e Alemanha (US\$84 bilhões) (WORLD TOURISM ORGANIZATION, 2017).

O cenário de desenvolvimento do setor de turismo e a conseqüente necessidade de as empresas incrementarem a capacidade competitiva exigem um conjunto de estratégias de *marketing* que sejam específicas, em função das particularidades que o setor assume. Essa realidade justifica a finalidade deste estudo, em que se busca conceber um instrumento para o desenvolvimento estratégico de fidelização no *marketing* turístico, tendo como base a satisfação do turista. Portanto, no presente estudo, propõe-se realizar um estudo empírico para analisar o conhecimento das expectativas e da satisfação do consumidor de turismo de viagens internacionais, como instrumento para o desenvolvimento estratégico de fidelização no *marketing* turístico, cuja finalidade é aumentar a racionalidade e a eficiência do processo decisório de *marketing* no setor de turismo. Para isso, necessitou-se identificar previamente as dimensões da qualidade percebidas pelo turista, para uma avaliação das expectativas dessas dimensões de qualidade em relação aos serviços prestados, o que permitiu a criação de uma matriz de posição competitiva baseada na avaliação do serviço. Como resultado dessa análise, propõe-se um conjunto de estratégias mercadológicas visando à fidelização do cliente para agências de turismo e viagens.

Estudos anteriores têm revelado a relação direta entre a avaliação da percepção dos serviços, por parte dos consumidores, e as estratégias de *marketing* adotadas pelas empresas (ULLAGA; CHACOUR, 2001). A satisfação do consumidor, caracterizada como a avaliação do usuário à discrepância entre o que ele esperava e o que percebeu obter após a prestação do serviço (TSE; WILTON, 1988), surge como um elemento determinante na construção do método proposto por este estudo. A percepção de qualidade de atributos específicos do serviço por parte do consumidor posiciona a organização competitivamente em relação aos concorrentes. Essa percepção é origem importante na indicação de que estratégias de *marketing* devem ser

formuladas e implementadas pelas empresas de serviços na melhoria da posição competitiva (ULLAGA; CHACOUR, 2001).

Optou-se por estudar um país em desenvolvimento, ou seja, consumidores uruguaios, pelo fato de a maioria dos estudos na área terem sido realizados em países desenvolvidos, particularmente os Estados Unidos e a Europa Ocidental. Dadas as diferenças entre economias desenvolvidas e em desenvolvimento, a generalização de estudos prévios nas empresas em um país em desenvolvimento pode ser inadequada (AULAKH; KOTABE; TEEGEN, 2000). A escolha por consumidores uruguaios também se deu pela conveniência e acessibilidade, tendo em vista que um dos pesquisadores tem nacionalidade uruguaia.

A sequência do artigo consistirá na apresentação da temática do estudo, na apresentação do método de coleta de dados, baseada em Mello Moyano (2015), nos resultados de coleta e análise, e, por fim, nas considerações finais.

## **2. Referencial teórico**

O referencial teórico está subdividido em três seções que abordam a temática deste artigo: satisfação do consumidor, qualidade em serviços e estratégias de *marketing* para fidelização.

### **2.1 Satisfação do consumidor**

A satisfação do consumidor é algo importante a todo prestador de serviços, pois, quando o desempenho do serviço não atinge o resultado esperado, acaba por promover a insatisfação dos clientes (OLIVEIRA; NETO; SANTOS, 2015), o que inclui o setor de turismo, caracterizado essencialmente pela prestação de serviços. Ademais, a pesquisa envolvendo a satisfação do consumidor no setor de turismo brasileiro tem tido destaque nos últimos anos (STEFANINI; ALVES; MARQUES, 2018; LORIATO; PELISSARI, 2017; ANGNES; MOYANO; LENGLER, 2015; ONETO; FERREIRA; GIOVANNINI, 2015; LIMBERGER; BOARIA; ANJOS, 2014).

Segundo Cronin, Brady, Hult (2000), a satisfação do cliente tem atraído grande atenção na literatura da área devido a sua potencial influência sobre as intenções de comportamento do consumidor e retenção de clientes. A *satisfação do consumidor* (SC) foi definida de várias formas, desde abordagens cognitivas ou afetivas (OLIVER, 1997) até outras que indicam o caráter específico ou acumulativo da transação (HOEST; KNIE-ANDERSEN, 2004). Howard e Sheth (1969) definem-na como o estado cognitivo do comprador ao ser atendido adequada ou inadequadamente por um esforço que realizou. Oliver (1981) argumenta que a SC pode ser mais bem entendida como uma avaliação da surpresa relacionada com uma experiência de compra e/ou consumo de um produto/serviço, propondo uma integração entre teorias relacionadas com o julgamento perceptual e respostas emocionais. Tse e Wilton (1988) definem a SC como

a resposta do consumidor a uma avaliação da discrepância entre as expectativas anteriores (ou outra norma predefinida) e o desempenho corrente de um produto/serviço depois do ato do consumo. Segundo Engel, Blackwell e Miniard (1995), a SC é a avaliação, após o consumo, de que a alternativa escolhida é consistente com as expectativas anteriores a ela referentes. Möwen e Minor (1998) definem a *satisfação do consumidor* como uma atitude referente a produto/serviço, após a compra e o uso.

Conforme Hunt (1977), a satisfação é uma espécie de distância de uma experiência para avaliá-la. Alguém pode ter uma experiência gratificante que gere insatisfação, pois, mesmo sendo gratificante, não é como deve ser. Logo, a insatisfação não é uma emoção, mas a avaliação de uma emoção. Nessa definição, incorporam-se os conceitos de insatisfação, de avaliação e de expectativa. O conceito de insatisfação é o inverso de satisfação ou se trata de dois conceitos diferentes?

Howard e Sheth (1969) afirmam que satisfação e insatisfação são polos de uma escala, na qual existe um ponto intermediário de neutralidade que corresponde a um estado que não é nem satisfeito, nem insatisfeito. Dessa forma, o termo satisfação é empregado como satisfação positiva ou satisfação negativa.

A satisfação é afetada essencialmente por três antecedentes: a qualidade percebida, o preço (valor percebido) e as expectativas (ANDERSON; FORNELL; LEHAMNN, 1994). Segundo Fornell *et al.* (1996), dois componentes auxiliam na avaliação da qualidade percebida: o grau de customização da oferta da empresa e a credibilidade dessa oferta com relação à inexistência de deficiências. O valor percebido é o segundo antecedente da SC (ANDERSON; FORNELL; LEHAMNN, 1994), e a qualidade relativa ao preço tem impacto direto na SC (VOSS; PARASURAMAN; GREWAL, 1998; FORNELL *et al.*, 1996), e, quando o resultado não é previsível, o preço é utilizado para formar as expectativas de desempenho (GREWAL, 1995). Dubois (1990) define a satisfação como um estado psicológico, traduzido na ausência de afastamento ou desvio entre as expectativas e o desempenho do produto.

Existem diversas formas de mensurar a satisfação do consumidor, as quais estão inseridas em modelos de medição baseados: na relação expectativa/performance; na performance percebida; na performance ponderada pela importância; na mínima relação aceitável, no nível desejado e na performance; na multiplicidade de indicadores da satisfação e em métodos de equações estruturais (MARCHETTI; PRADO, 2004). Para este estudo, adotou-se a mensuração baseada na relação expectativa/performance. Na próxima seção, detalha-se essa forma de mensuração utilizada com base na qualidade dos atributos dos serviços que afetam diretamente a satisfação dos consumidores, incluindo-se o setor de turismo.

## **2.2 Qualidade em serviço**

O nível de qualidade percebido por um cliente em relação a um serviço é determinado pela diferença entre a qualidade esperada, antes de receber o serviço, e a qualidade experimentada, durante e após a prestação dele (GRÖNROOS, 2004). Quando o serviço prestado não atinge o nível de expectativas do cliente, há um problema de qualidade ou uma falha na prestação do serviço, uma vez que este consiste em uma experiência interativa que acaba por envolver o cliente em diferentes níveis de intensidade. A qualidade, portanto, está relacionada com um desempenho intangível, não oriundo apenas dos fatores de produção (LOVELOCK, 1994; ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2006). Adicionalmente, o consumidor julga os serviços não só pelos aspectos técnicos, mas também pelos funcionais, como a preocupação mostrada pelos empregados e a confiança que eles inspiram (VERRUCK; BAMPI; MILAN, 2009). Para a empresa obter sucesso em um mercado de elevada competição, em que os serviços são similares, a qualidade pode ser a maneira de diferenciar-se.

A qualidade é a diferença entre percepções em relação ao serviço percebido e expectativas do cliente em relação a ele (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1994). Nessa definição existem três aspectos conceituais importantes: (1) Qualidade como atitude: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) sustentam que qualidade em serviço é uma avaliação similar à atitude, pois os consumidores emitem uma opinião valorativa sobre a qualidade de serviço, mas não consideram o serviço propriamente dito. (2) Qualidade e satisfação: A satisfação é uma avaliação de uma transação específica enquanto a qualidade é uma avaliação global, resultante da soma das transações específicas (OLIVER, 1981). Contrariando essa posição, Teas (1993) sugere que a satisfação é uma função da qualidade percebida. (3) Qualidade objetiva e qualidade percebida: Holbrook e Confman (1985) afirmam que a definição faz distinção entre qualidade mecanicista e humanística. A mecanicista vincula-se às características reais do objeto, e a humanística aplica-se à reação subjetiva dos indivíduos em relação aos objetos e representa um fenômeno de ordem relativa que se distingue em função das pessoas que o avaliam.

Cronin e Taylor (1992), autores do modelo SERVPERF, sustentam:

- As percepções do cliente são suficientes e superiores à proposta de medir as expectativas e as percepções, pois a introdução das ponderações e expectativas só introduzem redundância no modelo.
- A satisfação tem um efeito significativo na intenção de compra e é superior à qualidade do serviço.
- A qualidade do serviço é um antecedente da satisfação.

No Quadro 1, apresenta-se a fórmula mais empregada para avaliação da qualidade em serviços.

**Quadro 1. Fórmula da qualidade de serviço**

<b>QP = P - E</b>	<b>ONDE:</b> QP = Qualidade percebida P = Percepções do cliente E = Expectativas do cliente
-------------------	--

Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994).

Portanto, com base nessa percepção do cliente em relação à expectativa da qualidade do serviço prestado, o consumidor ficará satisfeito se a qualidade percebida for positiva e, insatisfeito se ela for negativa. A satisfação do consumidor é tão desejável, pois proporciona maior rentabilidade e reutilização do serviço (ANGELOVA; ZEKIRI, 2011). Vale lembrar que a satisfação é uma das melhores estratégias para manter-se a lealdade do cliente (PAPPU; QUESTER, 2006). Todavia é possível incrementar ainda mais a lealdade dos consumidores em turismo com estratégias de *marketing* para fidelização — objeto da próxima seção.

### **2.3 Estratégias de *marketing* para fidelização**

Os programas de fidelização são sistemas integrados de ações de *marketing* que oferecem recompensas econômicas, sociais e psicológicas aos consumidores que se engajam em repetidas relações de compra ou utilização de um serviço de uma empresa (MEYER-WAARDEN, 2007). Os esquemas de fidelização têm por finalidade aumentar a retenção dos consumidores, além de fazer com que dispendam mais recursos com a empresa que desenvolve estratégias de fidelização. Os programas de fidelização têm por objetivo, ainda, modificar o perfil de repetição de compra do consumidor, estimulando o uso de produto ou serviço e retendo-os à medida que aumentam os custos de substituição. Dessa forma, os programas de fidelização podem ser compreendidos como uma forma de criar barreiras à deserção dos consumidores e à entrada de potenciais concorrentes no âmbito de ação da empresa (GABLE; FIORITO; TOPOL, 2008). A fidelização do cliente é apontada como um dos antecedentes do lucro da empresa (BOWEN; CHEN, 2001).

De acordo com Marshall (2010), a manutenção de ações de fidelização com os clientes é um fator determinante para a criação de valor para os consumidores e, em última instância, influenciam o comportamento deles. À medida que atividades de relacionamento com o cliente são desenvolvidas, os consumidores tornam-se parte integrante da empresa, em parte pelos investimentos feitos pelas organizações para cativá-los (JONES; MOTHERSBAUGH; BEATTY, 2002). Investimentos na criação de relacionamento podem envolver ações de *marketing*, como a adoção de programas de lealdade e outras que aumentem a probabilidade de retenção dos consumidores ou que atraia novos.

Os programas de fidelidade permitem à empresa a criação de um relacionamento com os consumidores com base na interatividade e na individualização (MEYER-WAARDEN, 2007). A interação e individualização devem ser acompanhadas por técnicas personalizadas de *marketing* direto e comunicação. Dessa forma, as

ações fazem parte de um conjunto estratégico capaz de gerenciar a relação com o cliente que envolvam ações de *Customer Relationship Management* (CRM) e comunicação direta. Apesar de destinados ao varejo de produtos de consumo, os programas de fidelidade têm sido utilizados em diversas indústrias, inclusive no setor de serviços turísticos (GABLE; FIORITO; TOPOL, 2008), alvo do presente estudo. Programas dessa natureza fornecem ao consumidor uma ampla gama de benefícios, denominados por Lowenstein (1995) de *hard* e *soft*. Os benefícios *hard* são geralmente de natureza econômica e envolvem descontos especiais, cupons e devolução de dinheiro por compras passadas ou ainda oferecem descontos em compras futuras. Os benefícios *soft* não têm natureza econômica, embora sejam atraentes aos consumidores. Esses benefícios podem incluir convites para eventos especiais e atendimentos após o horário normal de funcionamento (GABLE; FIORITO; TOPOL, 2008). Além deles, os benefícios *soft* podem incluir o serviço especial de atendimento para a venda, com a designação de um consultor especial de atendimento.

Além da capacidade de motivar as repetições de compras entre os clientes, os programas de fidelização fornecem informação detalhada sobre o consumidor, o que permite à empresa desenvolver formas alternativas de gestão da comunicação com a carteira de consumidores. Nas empresas, tem-se usado uma larga gama de ações para buscar a fidelização dos consumidores. A comunicação com quem consome torna-se também um elemento estratégico na criação da relação com o consumidor. Entre as ações que podem ser empreendidas pela empresa, destaca-se: a criação de uma *newsletter* e o envio periódico de *e-mails* com ofertas especiais, além da disponibilização de número de telefone do tipo *toll-free*, no qual o cliente pode tirar dúvidas e acessar a empresa. As ações de comunicação para a fidelização podem ainda envolver a distribuição de publicação anual ou semestral com as novidades da empresa (GABLE *et al.*, 2008). Na atualidade, destaca-se também o emprego de redes sociais em ações de comunicação para agências de turismo.

Para ser eficiente na criação de ações de fidelização é necessário que as empresas identifiquem a sensibilidade dos consumidores às mudanças de preços. Para os mais sensíveis aos preços, as ações de fidelização devem concentrar-se em *cuponagem* e descontos por repetições de compras (MEYER-WAARDEN, 2007). Para os menos sensíveis às variações dos preços, devem ser empregadas ações, como os cartões de fidelidade. De forma ampla, os programas de lealdade proporcionam gratificações àqueles que repetem as compras ou o uso do produto.

Os programas de lealdade podem induzir sentimentos de inteligência e orgulho do consumidor por pagarem menos por produto ou serviço adquirido (KIVETZ; URMINSKY; ZHENG, 2006). Da mesma forma, os programas de lealdade desenvolvidos pelas empresas podem auxiliar na criação de um senso de pertença e sensação de serem especiais aos consumidores.

Segundo Hoffman e Bateson (2002), existem diversos programas com a finalidade de incrementar a lealdade do cliente e sua fidelização. Entre eles: *marketing* de frequência, *marketing* de relações, *post marketing*, garantias do serviço e administração das deserções. O *marketing* de frequência combina a

recopilação de dados, a comunicação, o reconhecimento do cliente e os prêmios para estabelecer relações duradouras. Em definitivo, é uma forma de aumentar a produtividade dos clientes atuais (BARLOW, 1990).

O *marketing* de relações salienta a importância de manter os clientes assim como o foco na qualidade (CHRISTOPHER; PAYNE; BALLANTYN, 1991). O cliente no *marketing* de relações é considerado em seu sentido amplo, em que se consideram todos os grupos que participam no desenvolvimento do processo de entrega do produto ou serviço aos mercados. O foco do *post marketing* é a fidelização dos clientes, utilizando-se técnicas de base de dados, medição da satisfação, programas formais de comunicação e desenvolvimento de uma cultura organizacional a fim de manter um relacionamento após a venda inicial (VAVRA, 1992). As garantias do serviço diminuem o risco percebido dos clientes porque supera suas preocupações por obter um maior valor (HART; SCHLESINGER; MAHER, 1992). A administração das deserções é um processo sistemático para manter os clientes e consiste no monitoramento dos motivos das deserções e na melhora contínua do sistema de prestação do serviço (RECHHELD; SASSER, 1990).

Enquanto Hoffman e Bateson (2002) sistematizam as ações para a fidelização em eixos que as organizam em torno de programas, Lehu (1999) explicita as técnicas para a perpetuação da relação da empresa com seus clientes. As técnicas propostas pelo autor reúnem ações, como patrocínio, *newsletter*, carta de informação, clube de clientes, cuponagem eletrônica, *cross selling*, lista na *internet*, *merchandising*, número de telefone gratuito, presentes, serviço de atendimento ao cliente, *site* da *internet* e cartão fidelidade.

Concluindo-se com base no exposto, pode-se afirmar que a fidelização do cliente em serviços, incluindo-se o setor de turismo, será mais bem-sucedida quando for comprometida com a satisfação da clientela por meio da qualidade dos serviços prestados.

### **3. Método**

O método empregado no estudo caracteriza-se basicamente por duas pesquisas — uma fase exploratória e outra descritiva —, as quais permitiram avaliar a satisfação com os serviços de turismo e também a elaboração de estratégias de fidelização. O detalhamento dos procedimentos de coleta e de análise dos dados envolvendo essas fases está descrita nas seções subsequentes.

#### **3.1 Procedimentos de coleta de dados**

A coleta de dados teve duas fases — a primeira fase exploratória envolveu uma pequena amostra de dez turistas uruguaios, para identificar as dimensões da qualidade, que permitiu a identificação das variáveis utilizadas no instrumento de pesquisa da segunda fase, caracterizada como descritiva e envolvendo uma amostra composta por 133 turistas uruguaios que viajaram ao Oriente Médio (Egito, Israel e Turquia), utilizando-se dos serviços de uma operadora de turismo internacional. A escolha por

consumidores uruguaios foi por conveniência e acessibilidade aos turistas uruguaios, lembrando que a nacionalidade de um dos pesquisadores também é uruguaia. Dos 133 casos pesquisados, 27% pertencem ao sexo masculino e 73%, ao sexo feminino. Considerando-se a escolaridade dos entrevistados, 48% têm estudos até o ensino médio incompleto e 52%, até o ensino superior completo. Em relação à idade, dos 133 entrevistados, a média foi de 63 anos; 20% têm de 40 a 59 anos; 80% têm 60 ou mais anos. O Oriente Médio obteve um crescimento de 4% com o turismo internacional, o que representou 58 milhões de turistas que visitaram a região em 2017 (WORLD TOURISM ORGANIZATION, 2017).

### 3.2 Procedimentos de análise dos dados

A análise estratégica da satisfação dos consumidores uruguaios adotada neste estudo compõe-se de quatro fases (MELLO MOYANO, 2015): (1) identificação das dimensões da qualidade; (2) identificação das expectativas; (3) avaliação do nível de serviço recebido e (4) análise estratégica. Como resultado da análise estratégica, foram propostas ações mercadológicas de fidelização para agências de turismo e viagens (Quadro 2).

**Quadro 2. Fases do método**

FASE 1	→	IDENTIFICAÇÃO DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE
FASE 2	→	IDENTIFICAÇÃO DAS EXPECTATIVAS (ANTES DA VIAGEM)
<b>VIAGEM TURÍSTICA</b>		
FASE 3	→	AValiação DO NÍVEL DE SERVIÇO RECEBIDO (APÓS A VIAGEM)
FASE 4	→	ANÁLISE ESTRATÉGICA (MATRIZ E ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO)

Fonte: Mello Moyano (2015).

A seguir, discute-se cada uma das fases do método de análise estratégica. O instrumento utilizado na identificação das dimensões da qualidade foi *incidente crítico* (FLANAGAN, 1954), aplicado em dez turistas com destino ao Oriente Médio. A técnica foi utilizada como pesquisa exploratória em que o respondente é convidado a indicar, caso tenha experiência, exemplos positivos e negativos de viagens anteriores. No caso de não ter experiência, é convidado a indicar coisas positivas que ele espera que sucedam na viagem e coisas negativas que espera que não sucedam. A primeira fase finaliza com a seleção das microdimensões da qualidade e a construção das escalas do instrumento de pesquisa a serem utilizadas nas fases seguintes.

Aos 133 entrevistados da segunda fase foi solicitada a identificação do nível de expectativas antes da viagem, em três categorias: desejado, previsto e mínimo. Na identificação, utilizaram-se escalas de dez pontos, em que o valor 10 significava o valor máximo. Os entrevistados da segunda fase foram convidados a avaliar o serviço recebido após a viagem — terceira fase — nas mesmas microdimensões utilizadas na fase anterior. As fases 2 e 3 caracterizam o processo de avaliação antes e após a viagem (pesquisa descritiva mediante aplicação de um questionário estruturado com escala de 10 pontos com base na fase 1).

Na quarta fase, foi desenvolvida a análise estratégica de fidelização mediante a implementação de uma *matriz de posição competitiva* (MELLO MOYANO, 2015). Após a comparação do serviço recebido com as expectativas (ideais, previstas e mínimas), em cada uma das dimensões geradas anteriormente, as microdimensões foram categorizadas segundo três medidas:

- a) MMS — Medida Mínima do Serviço;
- b) MPS — Medida Prevista do Serviço;
- c) MIS — Medida Ideal do Serviço.

Cada uma dessas medidas é calculada com base nas seguintes equações:

- a)  $MMS = (\text{Serviço Percebido}) - (\text{Expectativa Mínima});$
- b)  $MPS = (\text{Serviço Percebido}) - (\text{Expectativa Prevista});$
- c)  $MIS = (\text{Serviço Percebido}) - (\text{Expectativa Ideal}).$

Os níveis relativos de percepções e expectativas determinam a posição competitiva da empresa do ponto de vista da qualidade do serviço. O MMS reflete o nível mínimo esperado pelos clientes e, no resultado negativo, a empresa apresenta uma *crise*, e, se o resultado tivesse sido de igualdade, refletiria uma *desvantagem competitiva*. O MPS reflete a adequação do serviço às expectativas previstas pelos consumidores, e os resultados de igualdade refletiriam uma posição de leve vantagem competitiva. O MIS indica a superioridade do serviço em relação ao nível desejado e pode revelar duas categorias: quando positivo, a *lealdade do cliente*, e, quando igual, uma *vantagem competitiva*. Também a matriz considera duas categorias de transição. A primeira quando o MIS e o MPS são iguais, e a segunda no caso em que o MPS e o MMS são iguais.

Por fim, os resultados da matriz de posição competitiva foram relacionados com estratégias de fidelização, visando ao esforço de vendas, à comunicação e à concessão de benefícios aos turistas.

## **4. Análise dos resultados**

### **4.1 Identificação das dimensões da qualidade (Fase 1)**

As dimensões da qualidade foram identificadas utilizando-se o instrumento do incidente crítico. Foram identificados 89 incidentes com base em dez pessoas com viagem para o Oriente Médio, e, após uma análise por três juízes, decidiu-se selecionar 26 microdimensões, que, posteriormente, foram agrupadas em 13 macrodimensões com base em semelhanças dos respectivos temas (Tabela 1).

**Tabela 1. Dimensões da qualidade para turismo e viagens internacionais**

Microdimensões selecionadas	Macrodimensões resultantes
1. Organização geral	1. Execução
2. Compromisso com o prometido	
3. Planejamento prévio da viagem	
4. Coordenação entre países	2. Planejamento
5. Número de dias em cada país	
6. Tempo de cada trecho da viagem	
7. Localização dos hotéis	3. Organização
8. Serviços oferecidos pelos hotéis	
9. Qualidade geral dos hotéis	
10. Atenção e prestação dos hotéis	
11. Qualidade/atendimento nos pontos turísticos	4. Hotéis
12. Conhecimento do guia sobre o lugar visitado	
13. Capacidade do guia em solucionar problemas	5. Visitas
14. Interação e liderança do guia	
15. Grau de interação do grupo (turistas)	6. Guia turístico
16. Grau de cumprimento de horários do grupo	
17. Alegria dos integrantes	
18. Alimentação no traslado	7. Grupo
19. Cumprimento de horário dos voos	
20. Espera nos aeroportos	
21. Qualidade das refeições	8. Traslado
22. Qualidade do café	
23. Conhecimento de outros costumes, povos, culturas	9. Alimentação
24. Bem-estar e conforto	
25. Nível de segurança na viagem	10. Conhecimento
26. Atenção aos lugares visitados	
	11. Sensações
	12. Segurança
	13. Atenção

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Com base nas supracitadas dimensões, elaborou-se o instrumento de medida que deu sequência à avaliação da viagem. A lista de dimensões resultantes deste estudo também poderá auxiliar e subsidiar futuros estudos e pesquisas em turismo sobre viagens, pois representa, na percepção do cliente, aspectos qualitativos essenciais a serem observados por agências de turismo.

## **4.2 Análise da viagem turística internacional (Fases 2 e 3)**

Nesta seção, são apresentados os resultados dos testes realizados com a finalidade de identificar as possíveis diferenças entre a avaliação do serviço recebido (após) e as expectativas (antes) em seus três níveis: ideal, previsto e mínimo.

A análise dos resultados indica que, das 26 dimensões de serviço avaliadas pelos respondentes, em quatro não existem diferenças significativas entre o serviço recebido e as expectativas ideais. Em 18, a diferença é significativa — no nível de 1%. Nas quatro dimensões restantes, a diferença é significativa — no nível de 5%. Nas 22 dimensões em que a diferença foi estatisticamente significativa, as expectativas ideais superaram o serviço recebido (Tabela 2).

**Tabela 2. Avaliação do serviço recebido *versus* expectativas: resumo de médias, diferenças e teste t (n=133)**

DIMENSÃO (MICRODIMENSÕES)	MÉDIAS			MÍNIMO	DIFERENÇAS			TESTE — t *		
	SERVIÇO RECEBIDO	EXPECTATIVAS			CP <i>versus</i> I	CP <i>versus</i> P	CP <i>versus</i> M	CP <i>versus</i> I	CP <i>versus</i> P	CP <i>versus</i> M
		CP	I							
1.Organização em geral	8.2	9.7	9.0	7.6	-1.5	-0.8	0.6	S- 1%	S- 5%	NS
2.Cumprimento de aspectos gerais	8.1	9.8	9.2	8.2	-1.7	-1.1	-0.1	S- 1%	S- 1%	NS
3.Facilitação dos aspectos anteriores à partida	9.2	9.7	9.0	8.1	-0.5	0.1	1.1	NS	NS	S- 1%
4.Coordenação entre um país e outro	8.4	9.7	9.0	8.0	-1.4	-0.6	0.4	S- 1%	NS	NS
5.Número de dias em cada lugar	8.2	9.6	8.9	8.3	-1.5	-0.8	-0.2	S- 1%	S- 5%	NS
6.Tempo de deslocamento de um lugar para outro	8.1	9.6	9.0	8.0	-1.5	-0.8	0.1	S- 1%	S- 5%	NS
7.Localização dos hotéis	8.6	9.6	9.0	8.0	-0.9	-0.3	0.6	S- 1%	NS	S- 5%
8.Serviço de hotelaria em geral	9.0	9.7	9.0	8.2	-0.7	-	0.8	S- 1%	NS	S- 1%
9.Qualidade geral dos hotéis	8.9	9.8	9.1	8.2	-0.9	-0.2	0.7	S- 1%	NS	S- 1%
10.Atendimento pelos funcionários dos hotéis	8.8	9.8	9.0	8.3	-1.1	-0.3	0.5	S- 1%	NS	NS
11.Atendimento ao turista nos locais visitados	9.2	9.6	9.3	8.3	-0.5	-0.1	0.8	S- 5%	NS	S- 1%
12.Conhecimento do guia sobre o lugar visitado	8.5	9.9	9.7	8.9	-1.5	-1.2	-0.5	S- 1%	S- 1%	NS
13.Capacidade do guia para a solução de problemas	8.5	9.8	9.2	8.4	-1.4	-0.8	0.1	S- 1%	NS	NS
14.Capacidade do guia de integrar o grupo	8.4	9.7	9.1	8.4	-1.3	-0.8	-0.1	S- 1%	NS	NS
15.Grau de companheirismo do grupo	8.3	9.8	8.8	7.8	-1.4	-0.5	0.5	S- 1%	NS	NS
16.Grau de cumprimento dos horários do grupo	9.5	9.7	8.9	7.9	-0.3	0.5	1.5	NS	S- 5%	S- 1%
17.Alegria dos membros do grupo	8.7	9.4	8.6	7.8	-0.6	0.1	0.9	S- 5%	NS	S- 1%
18. Alimentos no transporte aéreo	8.6	9.5	8.7	7.9	-0.9	-0.1	0.7	S- 1%	NS	S- 1%
19.Cumprimento dos horários dos voos	8.5	9.7	8.8	8.2	-1.2	-0.2	0.4	S- 1%	NS	NS
20. Tempo de espera nos aeroportos	6.5	9.5	8.5	7.6	-3.0	-1.9	-1.1	S- 1%	S- 1%	S- 5%
21.Qualidade de almoços e jantares	8.4	9.5	8.8	8.0	-1.1	-0.3	0.4	S- 1%	NS	NS
22.Qualidade do café da manhã	9.4	9.5	8.8	8.2	-0.1	0.5	1.2	NS	S- 5%	S- 1%
23.Conhecimento de outros costumes	9.0	9.7	9.1	8.1	-0.8	-0.1	0.9	S- 5%	NS	S- 1%
24.Qualidade (conforto) dos lugares visitados	9.1	9.6	9.0	8.1	-0.5	0.1	1.0	NS	NS	S- 1%
25.Sentir-se seguro	8.9	9.9	9.6	8.9	-1.0	-0.7	0.1	S- 5%	NS	NS
26.Atenção às visitas	9.2	9.9	9.5	8.8	-0.6	-0.3	0.4	S- 1%	NS	NS

NS: Não significativo; S- 1% significativo no nível de 1%; S- 5% significativo no nível de 5%

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação à diferença entre o serviço recebido e as expectativas previstas, observa-se que, em 18 das dimensões avaliadas, não existem diferenças. Das oito em que há diferenças significativas, cinco o são

no nível de 5%, e três, no nível de 1%. Em dois em que a diferença é significativa, a avaliação do serviço recebido foi superior ao serviço previsto. Ao comparar-se o serviço recebido com as expectativas mínimas mantidas pelos consumidores antes da viagem, observou-se que, em 14 das 26 dimensões avaliadas, não houve diferença significativa. Em 12 das dimensões restantes, dez obtiveram resultados significativos, no nível de 1%, e duas, no nível de 5%. Em 11 das 12 que apresentaram diferenças estatisticamente significativas, o serviço recebido foi superior à expectativa mínima mantida pelos consumidores antes da viagem.

### **4.3 Análise estratégica (Fase 4)**

A análise estratégica do estudo subdivide-se em duas subseções: matriz de posição competitiva e estratégias de fidelização.

#### **4.3.1 Matriz de posição competitiva**

A matriz foi construída com base na Tabela 2, cujos resultados serão apresentados na sequência com base no desempenho em relação ao serviço recebido *versus* a expectativa ideal, prevista e mínima na viagem.

a) Serviço recebido *versus* expectativa ideal (MIS): das 26 dimensões identificadas, em quatro não existem diferenças estatisticamente significativas e, em 18, o nível de significância foi de 1%. O MIS indica a superioridade do serviço em relação ao nível desejado e pode dispor de duas categorias: quando positivo, uma *lealdade do cliente* e, quando igual, uma *vantagem competitiva*.

b) Serviço recebido *versus* expectativa prevista (MPS): em 18 das 26 dimensões não existe diferença e, em duas das oito que existem, o serviço recebido supera o serviço previsto no nível de significância de 5%. Três dimensões foram estatisticamente significativas no nível de 1%. O MPS reflete a adequação de serviço às expectativas previstas pelos consumidores, e os resultados de similitude refletiriam uma posição de leve *vantagem competitiva*.

c) Serviço esperado *versus* expectativa mínima (MMS): em 14 das 26 dimensões, não existe diferença e, em 11 (dez foram significativas no nível de 1%) das 12 que existem, o serviço recebido supera o serviço mínimo. O MMS reflete o nível mínimo esperado pelos clientes e, no resultado negativo, a empresa tem uma *crise*. Caso o resultado seja de igualdade, revela uma *desvantagem competitiva*.

A Matriz de Posição Competitiva (Tabela 3) categorizou as variáveis, segundo os resultados dos testes, em sete níveis de posição (indo da lealdade até a crise). A avaliação do serviço recebido em relação às expectativas obteve os seguintes resultados: duas dimensões chegaram ao ideal, apresentando uma

Medida Ideal do Serviço (MIS, serviço percebido menos expectativa ideal) nula, representando uma vantagem competitiva para a empresa provedora do serviço. Outras duas dimensões encontram-se numa fase de transição, já que o MIS e a Medida Prevista do Serviço (MPS, serviço percebido menos expectativa prevista) foram iguais, encontrando-se entre uma condição de vantagem competitiva plena e uma leve vantagem competitiva.

**Tabela 3. Matriz de posição competitiva**

EXPEC-TATIVAS	SERVIÇO RECEBIDO	MEDIDAS DO SERVIÇO	POSIÇÃO	DIMENSÕES
<b>Ideal</b>	Superior ao ideal	MIS = Positivo MPS = Positivo MMS = Positivo	Lealdade do cliente	-----
	Igual ao ideal	MIS = Nulo (NS) MPS = Positivo MMS = Positivo	Vantagem competitiva	16. Grau de cumprimento dos horários do grupo 22. Qualidade do café da manhã
<b>Transição</b>	Igual ao ideal e ao previsto	MIS = Nulo (NS) MPS = Nulo (NS) MMS = Positivo	Transição 1	24. Qualidade dos lugares visitados 3. Facilitação dos aspectos anteriores à partida
<b>Previsto</b>	Igual ao previsto	MIS = Negativo MPS = Nulo (NS) MMS = Positivo	Leve vantagem competitiva	8. Serviço de hotelaria em geral 9. Qualidade geral dos hotéis 11. Atendimento ao turista nos locais visitados 17. Alegria dos membros do grupo 18. Alimentos no transporte aéreo 7. Localização dos hotéis 23. Conhecimento de outros costumes
<b>Transição</b>	Igual ao previsto e ao mínimo	MIS = Negativo MPS = Nulo (NS) MMS = Nulo (NS)	Transição 2	4. Coordenação entre um país e outro 10. Atendimento pelos funcionários dos hotéis 13. Capacidade do guia para a solução de problemas 14. Capacidade do guia de integrar o grupo 15. Grau de companheirismo do grupo 19. Cumprimento dos horários dos voos 21. Qualidade de almoços e jantares 25. Sentir-se seguro 26. Atenção às visitas
<b>Mínima</b>	Igual ao mínimo	MIS = Negativo MPS = Negativo MMS = Nulo (NS)	Desvantagem competitiva	1. Organização em geral 2. Cumprimento de aspectos gerais 5. Número de dias em cada lugar 6. Tempo de deslocamento de um lugar para outro 12. Conhecimento do guia sobre o lugar visitado
	Inferior ao mínimo	MIS = Negativo MPS = Negativo MMS = Negativo	Crise	20. Tempo de espera nos aeroportos

Fonte: Elaborada pelos autores.

Na condição de leve vantagem competitiva, com o MPS nulo, enquadram-se sete das dimensões avaliadas, uma vez que o serviço recebido foi considerado igual à expectativa prevista. Numa fase transitória, com o MPS e a Medida Mínima do Serviço (MMS, serviço percebido menos expectativa mínima) igualmente nulos, encontram-se nove das dimensões avaliadas pelos consumidores, caracterizando uma condição entre a leve vantagem competitiva e a desvantagem competitiva. Representam uma

desvantagem competitiva para a empresa as cinco dimensões nas quais o MMS é nulo, já que o consumidor avaliou o serviço percebido como igual às expectativas mínimas. Por fim, uma das dimensões representa condição de crise para a empresa prestadora do serviço, uma vez que os respondentes julgaram-na como inferior às expectativas mínimas, apresentando MMS negativo. Nessa condição, encontra-se o tempo de espera nos aeroportos, considerado longo pelos respondentes.

### 4.3.2 Estratégias de fidelização

As estratégias foram categorizadas em quatro grupos: *benefícios*; *vendas*; *benefícios e comunicação com interação* e *comunicação sem interação* (Tabela 4). As estratégias denominadas de *benefícios* (B) procuram dar ao cliente um prêmio pelo histórico de relação com a empresa. As *vendas* (V) têm como finalidade o estímulo e a recompra. A *comunicação com interação* (CCI) tem por finalidade estabelecer um canal de comunicação direto com o consumidor para uma correta utilização do produto/serviço. As de *comunicação sem interação* (CSI) dedicam-se a manter os consumidores informados sobre as novidades da empresa e seus produtos e, dessa forma, estimular as vendas de forma indireta.

**Tabela 4. Estratégias de fidelização e ações de marketing**

<b>Estratégias de fidelização</b>	<b>Definição</b>	<b>Ações de marketing de fidelização</b>
Benefícios (B)	Procuram dar ao cliente um prêmio pelo histórico de relação com a empresa	Clube de clientes, <i>Couponing</i> eletrônico, Presentes e Cartão de fidelidade
Vendas (V)	Têm como finalidade o estímulo à recompra	Patrocínio, <i>Cross selling e Merchandising</i>
Comunicação com interação (CCI)	Tem por finalidade estabelecer um canal de comunicação direto com o consumidor para uma correta utilização do produto/serviço	Número de telefone gratuito, <i>Facebook</i> , <i>Trade marketing</i> , ECR, Tecnologias <i>push</i> , Número de telefone gratuito, Serviço de atendimento ao cliente, <i>Site da internet</i> , Atendimento ao cliente e Serviço pós-vendas
Comunicação sem interação (CSI)	Dedica-se a manter os consumidores informados sobre as novidades da empresa e seus produtos e, dessa forma, estimular as vendas de forma indireta	<i>Newsletter</i> , Carta de informação, Lista na <i>internet</i>

**Fonte:** Mello Moyano; Lengler (2012); Mello Moyano; Lengler; Callegaro (2013).

As estratégias são compostas por ações mercadológicas, desenvolvidas com base na teoria clássica sobre o tema (LEHU, 1999). As de vendas incluem as seguintes ações: Patrocínio, *Cross selling* (vendas cruzadas) e *Merchandising*. As de Comunicação sem interação: *Newsletter*, listas na *internet*, revistas de consumidores, *Site da internet* e tecnologias *push*. Na categoria *comunicação sem interação*, enquadram-se aquelas ações capazes de desenvolver formas alternativas de comunicação com os clientes (GABLE; FIORITO; TOPOL, 2008), além de desenvolver o senso de pertença dos consumidores em relação à

empresa provedora do serviço (KIVETZ; URMINSKY; ZHENG, 2006). O senso de pertença é um sentimento de suma importância para os consumidores de atividades de turismo, uma vez que se trata de um serviço. Kahle (1983) definiu que o senso de pertença torna os consumidores mais próximos da empresa, o que os faz desenvolver uma atitude mais positiva em relação ao provedor do serviço. Tal senso de pertença reveste-se ainda de maior importância uma vez que a atividade de turismo se trata de um serviço, de natureza intangível, e, portanto, difícil de avaliar antes do ato do consumo. O sentimento de pertença desenvolve nos consumidores um sentido de proximidade e associação em relação ao serviço prestado.

A estratégia de *benefícios* é composta pelas seguintes ações: *clube de clientes; couponing eletrônico; presentes e cartão de fidelidade*. Esse conjunto de estratégias é definido por Lowenstein (1995) como *hard* e confere aos consumidores benefícios de natureza econômica. Por meio desses instrumentos, estimula-se o sentimento de *inteligência* do consumidor, uma vez que ele percebe que pagou menos pelo produto/serviço adquirido.

Finalmente a de *comunicação com interação* é integrada pelas seguintes ações: *número de telefone gratuito; atendimento ao cliente e serviço pós-vendas*. Essas ações permitem à organização aproximar-se do consumidor, oferecendo-lhe um meio de comunicação capaz de solucionar suas dúvidas ou seus questionamentos sobre produtos e ofertas da empresa (GABLE; FIORITO; TOPOL, 2008).

As estratégias de fidelização e as respectivas ações de *marketing* supracitadas foram distribuídas em cada uma das posições competitivas. As estratégias foram alocadas, levando-se em consideração a criticidade de especialistas expressa em cada uma das posições competitivas descritas na subseção anterior (Tabela 5).

**Tabela 5. Matriz de posição competitiva com suas estratégias de fidelização**

Expectativas	Necessidade de convencimento	Atitude de lealdade	Posição competitiva	Dimensões	Estratégias de fidelização			
					B	V	CCI	CSI
<b>Ideal (MIS)</b>	Muito pouca	Muito positiva	Lealdade (turista fiel)	0	X			
	Pouca	Positiva	Vantagem competitiva	16 e 22	X			
<b>Transição +</b>	Alguma	Pouco positiva	Transição 1	3 e 24	X	X	X	
<b>Previsto (MPS)</b>	Alguma	Moderada	Leve vantagem competitiva	7, 8, 9, 11, 17, 18 e 23	X	X	X	
<b>Transição -</b>	Muita	Nula	Transição 2	4, 10, 13, 14, 15, 19, 21, 25 e 26		X	X	X
<b>Mínima (MMS)</b>	Muita	Negativa	Desvantagem competitiva	1, 2, 5, 6 e 12		X	X	X
	Muito mais	Muito negativa	Crise (turista infiel)	20		X	X	X

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Cada um desses conjuntos foi atribuído às várias posições competitivas, de acordo com suas particularidades e exigências em termo de intervenção da estratégia de *marketing*. Portanto a atribuição das estratégias de fidelização levou em consideração o teor crítico de cada condição competitiva.

## **5. Considerações finais**

Objetiva-se com o artigo analisar o conhecimento das expectativas e da satisfação do consumidor de turismo de viagens internacionais, como instrumento para o desenvolvimento estratégico de fidelização no *marketing* turístico. Com base nos resultados de cada fase: primeiro, obteve-se as dimensões da qualidade na percepção do público-alvo, que compuseram as variáveis do instrumento de medição das expectativas e da satisfação com a viagem; depois, mediram-se as expectativas em relação à viagem ao Oriente Médio; após, avaliou-se a satisfação pelo serviço recebido; em seguida, desenvolveu-se uma matriz de posição competitiva baseada na avaliação e análise dos resultados das fases 2 e 3 da viagem internacional. Por fim, atendendo ao objetivo geral deste estudo, foi desenvolvido um conjunto de estratégias de fidelização para o *marketing* de turismo de agências de viagens com base nas posições competitivas identificadas.

Destaque-se que o turismo internacional vem mantendo um crescimento durante anos (WORLD TOURISM ORGANIZATION, 2017). Os resultados apresentados neste estudo permitem incrementar a produtividade e a racionalidade do processo decisório no *marketing* turístico de viagens, visando à fidelização do cliente. Pode-se salientar que as contribuições para profissionais e pesquisadores vinculados ao turismo são essencialmente três: primeiro, destaca-se o subsídio das dimensões teóricas identificadas por este estudo que impactam nas expectativas e na satisfação dos turistas em suas viagens internacionais: em seguida, a inclusão da perspectiva das expectativas do turista antes das viagens e a confrontação dos resultados com a avaliação da satisfação após a entrega do serviço, proporcionando maior exatidão aos gestores na elaboração de estratégias de fidelização com base nos requisitos do cliente; por fim, a instrumentalização de uma matriz de posição competitiva em turismo para determinação das estratégias de fidelização a serem consideradas, visando à lealdade e satisfação do cliente, o que promoverá valor mútuo entre turistas e agências de turismo e também poderá ser utilizado para reforçar a comunicação, considerando-se as dimensões de maior atitude positiva de lealdade com a agência ou em relação a um determinado pacote de viagens. Gable, Fiorito e Topol (2008) destacam que os programas de fidelização para clientes têm a finalidade de aumentar a retenção dos consumidores, fazendo com que continuem comprando na mesma empresa pelos benefícios oferecidos. Vale lembrar que o lucro é uma consequência ou resultado da fidelização do cliente (BOWEN; CHEN, 2001).

No tocante às limitações do estudo, destacam-se os aspectos culturais de cada país que podem vir a modificar parte das dimensões identificadas nesta pesquisa, o que exigiria a replicação da fase inicial do

estudo, para uma análise crítica e revisão das dimensões, que compõe o instrumento de avaliação (antes e após) a viagem, caso essas dimensões sejam utilizadas como referência em outras pesquisas.

Como sugestão para estudos futuros, recomenda-se a replicação do método empregado neste artigo para o mesmo setor, envolvendo outros destinos de viagens ou até mesmo outros tipos de serviços. Também poderão ser realizados estudos para avaliar a eficácia das ações estratégicas de fidelização de *marketing* no turismo, propostas neste artigo, e o retorno financeiro proporcionado pela fidelização do turista em empresas do setor.

## **6. Referências**

- ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHAMNN, D. R. Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. **Journal of Marketing**, vol. 59, n.º 2, p. 53-54, 1994.
- ANGELOVA, B.; ZEKIRI, J. Measuring customer satisfaction with service quality using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model). **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, vol. 1, n.º 3, p. 2.222-6.990, 2011.
- ANGNES, D. L.; MOYANO, C. A. M.; LENGLER, J. F. B. Avaliação da satisfação do cliente em serviços de restaurantes com aplicação do ACSI. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, vol. 9, n.º 1, p. 174-193, 2015.
- AULAKH, P. S.; KOTABE, M.; TEEGEN, H. Export strategies and performance of firms from emerging economies: evidence from Brazil, Chile, and Mexico. **Academy of Management Journal**, vol. 43, n.º 3, p. 342-361, 2000.
- BARLOW, R. Building customer loyalty trough frequency marketing. **The Bankers Magazine**, vol. maio/jun., p. 73-76, 1990.
- BOWEN, J. T.; CHEN, S. L. The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, vol. 13, p. 213-217, 2001.
- CHRISTOPHER, M.; PAYNE, A.; BALLANTYN, D. **Relationship marketing**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1991.
- CRONIN, J.; BRADY, M. K.; HULT, G. T. Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. **Journal of Retailing**, vol. 76, n.º 2, p. 193-218, 2000.
- \_\_\_\_\_; TAYLOR, S. A. Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, vol. 56, n.º 3, p. 55-68, 1992.
- DUBOIS, B. **Comprendre le consommateur**. Paris: Dalloz, 1990.

- ENGEL, J.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Consumer behavior**. Orlando: The Dryden Press, 1995.
- FLANAGAN, J. C. The critical incident technique. **Psychological Bulletin**, vol. 5, n.º 4, p. 327-358, 1954.
- FORNELL, C.; JOHNSON, M. D.; ANDERSON, E. W.; CHA, J.; BRIANT, B. E. The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. **Journal of Marketing**, vol. 60, n.º 4, p. 7-18, 1996.
- GABLE, M.; FIORITO, S. S.; TOPOL, M. T. An empirical analysis of the components of retailer customer loyalty programs. **International Journal of Retail & Distribution Management**, vol. 36, p. 32, 2008.
- GREWAL, D. Product quality expectations: towards an understanding of their antecedents and consequences. **Journal of Business and Psychology**, vol. 9, n.º spring, p. 225-240, 1995.
- GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- HART, C. W. L.; SCHLESINGER, L. A.; MAHER, D. Guarantees come to professional service firms. **Sloan Management Review**, vol. 33, n.º 3, p. 19-29, 1992.
- HOEST, V.; KNIE-ANDERSEN, M. Modeling customer satisfaction in mortgage credit companies. **International Journal of Bank Marketing**, vol. 22, n.º 1, p. 26-42, 2004.
- HOFFMAN, D.; BATESON, J. **Essentials of services marketing**. United States: Harcourt College Publishers, 2002.
- HOLBROOK, M. B.; CONFMAN, K. P. Quality and value in the consumption experience: phaldans rides again. In: JACOBY, J.; OLSON, J. (Eds.) **Perceived quality**. Massachussets: Lexington Books, 1985.
- HOWARD, J.; SHETH, J. **A theory of buyer behavior**. New York: Wiley, 1969.
- HUNT, K. H. **Conceptualization and measurement of consumer satisfaction and dissatisfaction**. Boston: Marketing Science Institute, 1977.
- JONES, M. A.; MOTHERSBAUGH, D. L.; BEATTY, S. E. Switching barriers and repurchase intentions in services. **Journal of Retailing**, vol. 76, p. 259-274, 2002.
- KAHLE, L. **Social values and social change: adaptation to life in America**. New York: Praeger, 1983.
- KIVETZ, R.; URMINSKY, O.; ZHENG, Y. The goal-gradient hypothesis resurrected: purchase acceleration, illusionary goal progress, and customer retention. **Journal of Marketing Research**, vol. 43, p. 39-58, 2006.
- LEHU, J. M. **La fidélization — client**. Paris: Éditions d'Organizations, 1999.

LIMBERGER, P. F.; BOARIA, F.; ANJOS, S. J. G. A relação entre a satisfação geral e as variáveis da satisfação na hotelaria em hotéis de excelência. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, vol. 8, n.º 3, p. 435-455, 2014.

LORIATO, H. N.; PELISSARI, A. S. Atributos determinantes na decisão de compra e satisfação dos clientes: um estudo em estabelecimentos que comercializam comida de rua. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, vol. 11, n.º 1, p. 109-132, 2017.

LOVELOCK, C. H. **Product plus**. New York: McGraw-Hill, 1994.

LOWENSTEIN, M. W. **Customer retention: an integrated process for keeping your best customers**. Burr Ridge: Irwin Professional, 1995.

MARCHETTI, R.; PRADO, P. H. M. Avaliação da satisfação do consumidor utilizando o método de equações estruturais: um modelo aplicado ao setor elétrico brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, vol. 8, n.º 4, p. 9-32, 2004.

MARSHALL, N. W. Commitment, loyalty and customer lifetime value: investigating the relationships among key determinants. **Journal of Business & Economics Research**, vol. 8, p. 67-85, 2010.

MELLO MOYANO, C. **Medição da satisfação do consumidor de serviços de turismo**. Saarbrücken: Novas Edições Acadêmicas, 2015.

\_\_\_\_\_; LENGLER, J. The use of adapted ACSI satisfaction model to tourism companies to the proposition of loyalty strategies: the case of the 2011 Oktoberfest in Brazil. In: 2ND ADVANCES IN HOSPITALITY AND TOURISM MARKETING & MANAGEMENT (AHTMM), 2012, Corfu. **Conferência...** Corfu/Island, 2012.

\_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. CALLEGARO, C. A. M. A Customer satisfaction-based strategic planning method for tourism companies: coping with different levels of customer loyalty. **Congresso...** Lima, Balas, 2013.

MEYER-WAARDEN, L. The effects of loyalty programs on customer lifetime duration and share of wallet. **Journal of Retailing**, vol. 83, p. 223-236, 2007.

MÖWEN, J. C.; MINOR, M. **Consumer behavior**. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 1998.

OLIVEIRA, E. A.; NETO, A. L. S.; SANTOS, J. M. O. Net Promoter Score (NPS) como forma de mensurar a satisfação dos clientes: o caso Viana e Moura Construções. **Interfaces de Saberes**, vol. 14, n.º 1, p. 1-22, 2015.

OLIVER, R. Measurement and evaluation of satisfaction process in retail settings. **Journal of Retailing**, vol. 57, n.º 3, p. 25-49, 1981.

\_\_\_\_\_. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York: McGraw-Hill, 1997.

- ONETO, A. A. D.; FERREIRA, J. B.; GIOVANNINI, C. J.; SILVA, J. F. Confiança e satisfação na compra de turismo *on-line*. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, vol. 9, n.º 2, p. 221-239, 2015.
- PAPPU, R.; QUESTER, P. Does customer satisfaction lead to improved brand equity?: an empirical examination of two categories of retail brands. **Journal of Product Brand Management**, vol. 15, n.º 1, p. 4-14, 2006.
- PARASURAMAN, A. Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. **Journal of Marketing**, vol. 58, n.º 1, p. 111-124, 1994.
- \_\_\_\_\_; ZEITHAML, V.; BERRY, L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, vol. 49, n.º 4, p. 41-50, 1985.
- RECHHELD, F.; SASSER, E. Zero defections: quality comes to services. **Harvard Business Review**, vol. set./out. 1990.
- STEFANINI, C. J.; ALVES, C. A.; MARQUES, R. B. Vamos almoçar?: um estudo da relação hospitalidade, qualidade em serviços e *marketing* de experiência na satisfação dos clientes de restaurantes. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, vol. 12, n.º 1, p. 57-79, 2018.
- TEAS, K. R. Expectations, performance evaluation, and consumers perceptions of quality. **Journal of Marketing**, vol. 57, n.º 4, p. 18-34, 1993.
- TSE, D. K.; WILTON, P. C. Models of consumer satisfaction: an extension. **Journal of Marketing Research**, vol. 25, n.º 2, p. 204-212, 1988.
- ULLAGA, W.; CHACOUR, S. Measuring customer-perceived value in business markets: a prerequisite for marketing strategy. **Industrial Marketing Management**, vol. 30, n.º 6, p. 525-540, 2001.
- VAVRA, T. **Aftermarketing**. Homewood: Irwin, 1992.
- VERRUCK, F.; BAMPI, R. E.; MILAN, G. S. Previsão de demanda em operações de serviço: um estudo em uma empresa do setor de transportes. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS. São Paulo. **Anais...** São Paulo: 26 a 28 ago. 2009.
- VOSS, G. B.; PARASURAMAN, A.; GREWAL, D. The roles of price, performance, and expectations in determining satisfaction in service exchanges. **Journal of Marketing**, vol. 62 n.º 4, p. 46-59, 1998.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION. **Annual Report 2017**. 2017. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419807>. Acesso em: 29 mar. 2018.
- ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Services marketing: integrating customer focus across the firm**. Boston: McGraw-Hill, 2006.