



Dissertação

Mestrado em Marketing Relacional

***O impacto do marketing experiencial na lealdade
dos clientes dos estabelecimentos hoteleiros***

João José do Couto Fonseca

Leiria, março de 2017

Esta página foi intencionalmente deixada em branco



Dissertação

Mestrado em Marketing Relacional

***O impacto do marketing experiencial na lealdade
dos clientes dos estabelecimentos hoteleiros***

João José do Couto Fonseca

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação da Doutora Alzira Maria Ascensão Marques, Professora da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria.

Leiria, março de 2017

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

À Minha Família

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Agradecimentos

Quando nos propomos a executar uma tarefa apoiamo-nos naqueles que nos são próximos, pelo que, no decorrer da realização do presente trabalho foram várias as pessoas às quais gostaria de agradecer.

À minha Mãe, ao meu Pai, irmãos e sobrinhas pelo carinho, apoio e compreensão.

À Professora Doutora Alzira Marques pelo persistente incentivo e energia positiva ao motivar-me para continuar, sem o seu apoio e dedicação não seria possível concretizar o presente trabalho.

Aos colegas de turma e amigos Ana Martins e Marcelo Mendes pela boa disposição, apoio e companhia nesta caminhada.

À Carolina, à Dina e à Rute pela paciência e amizade.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

A economia surge com uma nova abordagem focada na experiência, motivo pelo qual as empresas procuram associar experiências memoráveis aos seus produtos e serviços. Os estabelecimentos hoteleiros não são exceção, os quais procuram antecipar as necessidades dos clientes e oferecer um serviço diferenciado, proporcionando aos seus clientes experiências únicas e memoráveis, desenhadas de modo a que resultem em lealdade e recomendação à sua insígnia.

É neste contexto que o presente estudo visa avaliar o impacto das cinco dimensões do marketing experiencial, definidas por Schmitt (1999), na lealdade e na recomendação dos clientes dos estabelecimentos hoteleiros, mediado pela experiência de serviço, o retorno do seu investimento e a satisfação.

Assim, com base na informação recolhida através de questionário numa amostra de 290 clientes dos estabelecimentos hoteleiros, estimou-se um modelo de equações estruturais, utilizando o *software Partial Least Squares* (PLS). Os resultados evidenciaram que o marketing experiencial, excetuando o sensorial, tem capacidade de explicar, direta ou indiretamente, a lealdade e o WOM positivo, a experiência de serviço, o retorno de investimento do consumidor e a sua satisfação. As variáveis experiência de serviço, retorno de investimento e satisfação são mediadoras da relação entre as experiências e a lealdade dos clientes a insígnias hoteleiras, com a experiência de serviço e o retorno de investimento a contribuírem para explicar positivamente a satisfação dos clientes.

Os resultados obtidos contribuem para um melhor conhecimento do impacto das experiências desenvolvidas pelos estabelecimentos hoteleiros nas atitudes e comportamentos dos seus clientes, podendo servir de base para formular e implementar estratégias de marketing e de gestão de pessoas que favoreçam a maior lealdade e recomendação da insígnia hoteleira.

Palavras-chave: Marketing experiencial, Satisfação, Lealdade, WOM, Experiência de Serviço, Retorno de Investimento do Consumidor, PLS.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Abstract

The economy comes with a new approach focused on experience, which is why companies seek to associate memorable experiences to their products and services. The hospitality is no exception, which seeks to anticipate the needs of guests and offers a differentiated service, providing unique and memorable experiences to guests, designed to result in loyalty and recommendation of hotel brands.

It is in this context that the present study aims to evaluate the impact of the five dimensions of experiential marketing, as defined by Schmitt (1999), in the loyalty and recommendation of hotel guests, mediated by service experience, return on investment and satisfaction.

Therefore, based on the pieces of information collected in the queries sampled from 290 guests of hospitality, a structural equation model was calculated, according to software Partial Least Squares (PLS). The results showed that experiential marketing, other than sensory, has the capacity to explain, directly or indirectly, positive loyalty and WOM, service experience, the consumer's return on investment and satisfaction. The variables service experience, return on investment and satisfaction are mediators of the relationship between experiences and customer loyalty to hotel brands, with service experience and return on investment to contribute to a positive explanation of customer satisfaction.

The results obtained contribute to a better knowledge of the impact of the experiences developed by hotels on the attitudes and behaviors of their guests, and can serve as a basis for formulating and implementing marketing strategies and people management that favour the highest loyalty and recommendation of the hotel brand.

Key-Words: Experiential marketing, Satisfaction, Loyalty, WOM, Service experience, Customer Return on Investment, PLS.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| FIGURA 1: PROGRESSÃO DO VALOR ECONÓMICO | 14 |
| FIGURA 2: DOMÍNIOS DA EXPERIÊNCIA | 16 |
| FIGURA 3: O MODELO OPERACIONAL DE INVESTIGAÇÃO | 43 |
| FIGURA 4: MODELO ESTRUTURAL COM OS COEFICIENTES ESTRUTURAIS E OS VALORES DE R^2 | 63 |
| FIGURA 5: MODELO ESTRUTURAL COM AS SIGNIFICÂNCIAS ESTATÍSTICAS (TEST T)..... | 64 |

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Índice de Quadros

| | |
|--|----|
| QUADRO 1: DEFINIÇÕES DE EXPERIÊNCIA | 15 |
| QUADRO 2: DEFINIÇÕES OPERACIONAIS DOS MÓDULOS ESTRATÉGICOS DE EXPERIÊNCIAS (MEE) | 21 |
| QUADRO 3: DIMENSÕES DO VALOR DA EXPERIÊNCIA..... | 22 |
| QUADRO 4: CONDIÇÕES DA LEALDADE | 29 |
| QUADRO 5: ETAPAS DA LEALDADE E RESPECTIVAS VULNERABILIDADES..... | 31 |
| QUADRO 6: DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO-ALVO..... | 47 |
| QUADRO 7: ESCALAS UTILIZADAS POR VARIÁVEL LATENTE | 51 |
| QUADRO 8: FICHA TÉCNICA DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA..... | 55 |
| QUADRO 9: VARIÁVEIS LATENTES..... | 59 |
| QUADRO 10: VALIDADE DISCRIMINANTE..... | 61 |
| QUADRO 11: HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO | 74 |

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Lista de Siglas

INE - Instituto Nacional de Estatística

OMT - Organização Mundial de Turismo

MEE - Módulos Estratégicos de Experiências

PLS - Partial Least Squares

RIC - Retorno Investimento do Consumidor

TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação

WOM - Word-of-mouth

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

| | |
|---|-------------|
| AGRADECIMENTOS | III |
| RESUMO | V |
| ABSTRACT | VII |
| ÍNDICE DE FIGURAS | IX |
| ÍNDICE DE QUADROS | XI |
| LISTA DE SIGLAS | XIII |
| ÍNDICE | XV |
| INTRODUÇÃO | 1 |
| 1.1. ENQUADRAMENTO | 2 |
| 1.2. OBJETO DE ESTUDO | 5 |
| 1.3. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA E OBJETIVO DE INVESTIGAÇÃO | 7 |
| 1.4. TIPO DE ESTUDO | 8 |
| 1.5. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO | 9 |
| 2 REVISÃO DA LITERATURA | 11 |
| 2.1. A EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE MARKETING | 11 |
| 2.2. MARKETING EXPERIENCIAL | 13 |
| 2.3. AS DIMENSÕES EXTRÍNSECAS DA PERCEÇÃO DE VALOR | 21 |
| 2.3.1. <i>Experiência de serviço</i> | 22 |
| 2.3.2. <i>Retorno do investimento do consumidor</i> | 24 |
| 2.4. SATISFAÇÃO | 25 |
| 2.5. LEALDADE | 27 |
| 2.5.1. <i>Lealdade comportamental</i> | 27 |
| 2.5.2. <i>Lealdade atitudinal</i> | 28 |
| 2.5.3. <i>Processo de evolução da lealdade</i> | 30 |
| 2.5.4. <i>Lealdade na hotelaria</i> | 32 |
| 2.6. RECOMENDAÇÃO | 34 |
| 2.7. QUADRO CONCEPTUAL DE INVESTIGAÇÃO: DEDUÇÃO DE HIPÓTESES DE ESTUDO | 36 |
| 2.7.1. <i>Os determinantes da experiência de serviço</i> | 36 |
| 2.7.2. <i>Os determinantes do retorno de investimento do consumidor</i> | 37 |
| 2.7.3. <i>Os antecedentes da satisfação</i> | 38 |
| 2.7.4. <i>Os fatores explicativos da lealdade</i> | 39 |
| 2.7.5. <i>Os determinantes da recomendação – WOM positivo</i> | 41 |
| 2.8. CONCLUSÃO DO ENQUADRAMENTO TEÓRICO | 44 |
| 3 METODOLOGIA | 45 |
| 3.1. OBJETO DE ESTUDO | 45 |
| 3.2. METODOLOGIA DE RECOLHA DE DADOS | 46 |
| 3.2.1. <i>Definição da amostra</i> | 46 |
| 3.2.2. <i>Caracterização sociodemográfica da amostra</i> | 47 |
| 3.2.3. <i>Instrumento de recolha de dados primários: questionário</i> | 49 |
| 3.2.3.1. <i>Operacionalização das variáveis e escalas medidas</i> | 50 |
| 3.3. ANÁLISE DESCRITIVA DOS INDICADORES DE MEDIDA DAS VARIÁVEIS | 50 |
| 3.4. PROCESSAMENTO DA INFORMAÇÃO E AS TÉCNICAS ESTATÍSTICAS | 54 |
| 3.5. CONCLUSÃO | 55 |

| | |
|--|------------|
| 4 DISCUSSÃO DE RESULTADOS | 57 |
| 4.1. ESTUDO DA CONSISTÊNCIA E VALIDADE DO MODELO DE MEDIDAS | 57 |
| 4.2. RESULTADOS DA ESTIMAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL | 62 |
| 4.2.1. <i>Determinantes da experiência de serviço</i> | 64 |
| 4.2.2. <i>Determinantes do retorno de investimento do consumidor</i> | 65 |
| 4.2.3. <i>Os antecedentes da satisfação</i> | 65 |
| 4.2.4. <i>Os fatores explicativos da lealdade</i> | 66 |
| 4.2.5. <i>Os determinantes na recomendação – WOM Positivo</i> | 66 |
| 4.3. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS..... | 67 |
| 4.3.1. <i>Determinantes da experiência de serviço</i> | 67 |
| 4.3.2. <i>Determinantes do retorno de investimento do consumidor</i> | 68 |
| 4.3.3. <i>Os antecedentes da satisfação</i> | 69 |
| 4.3.4. <i>Os fatores explicativos da lealdade</i> | 70 |
| 4.3.5. <i>Os determinantes da recomendação – WOM positivo</i> | 72 |
| 4.4. CONCLUSÃO | 74 |
| 5 CONCLUSÃO | 77 |
| 5.1. CONSIDERAÇÕES FINAIS: OS PRINCIPAIS CONTRIBUTOS DA INVESTIGAÇÃO..... | 77 |
| 5.2. RECOMENDAÇÕES | 80 |
| 5.3. LIMITAÇÕES AO ESTUDO E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA | 81 |
| BIBLIOGRAFIA | 85 |
| APÊNDICE I | 95 |
| APÊNDICE II | 97 |
| APÊNDICE III | 103 |

Introdução

De acordo com os dados da Organização Mundial de Turismo (OMT) registaram-se, em 2015, 1.184 milhões de chegadas de turistas internacionais em todo o mundo, o que representa um aumento de 4,4% face ao ano anterior.

A indústria hoteleira, que corresponde a hotéis, hotéis-apartamento, apartamentos turísticos, aldeamentos turísticos e pousadas, representou, em 2015, 80,3% da capacidade de alojamento total e 36,7% do número de estabelecimentos de alojamento em Portugal.

A hotelaria em Portugal continua em expansão, registando, em 2015, 1.591 estabelecimentos e 290.782 camas, significando um aumento de 2,6% e 2,1%, respetivamente, face a 2014 (Instituto Nacional de Estatística [INE], 2016). Esta indústria reconhece a importância do marketing experiencial na lealdade dos clientes, sendo visível o aparecimento de estabelecimentos hoteleiros que criaram a sua identidade e compromisso com base na entrega de experiências únicas e memoráveis durante a estadia dos seus hóspedes. Todavia, em Portugal, bem como em grande parte dos restantes países, o marketing experiencial não está desenvolvido, tendo em conta o seu potencial neste sector. Muitos estabelecimentos hoteleiros continuam presos aos processos de gestão característicos da economia dos serviços, dando destaque ao lado racional das operações, descuidando a parte relacional e emocional. Desta forma, limitam-se a vender alojamento e não experiências memoráveis.

No entanto, Lin, Chang, Lin, Tseng e Lan (2009) concluíram que a perceção do cliente sobre o marketing experiencial tem um impacto direto na sua satisfação e de forma indireta na lealdade, compreendida pela intenção de voltar e de recomendar. Os autores afirmam que embora não seja de impacto direto, o marketing experiencial deve ser tido em conta pelos gestores de estabelecimentos hoteleiros aquando da formalização das suas estratégias.

É, assim, urgente a consciencialização por parte dos gestores de topo, e posterior difusão hierárquica, da importância da conjugação do racional e do emocional, através de

experiências singulares e memoráveis, que proporcionem a satisfação dos clientes, contribuindo para a sua lealdade e recomendação a outros. É neste contexto que a dissertação que aqui se apresenta visa dar o seu contributo. No âmbito do Mestrado de Marketing Relacional da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria, pretende-se estudar o impacto do marketing experiencial na lealdade e recomendação, mediado pela experiência de serviço, retorno de investimento do cliente e satisfação.

Neste primeiro capítulo procura-se apresentar e enquadrar o tema de investigação, bem como o objeto de estudo, para depois prosseguir com a definição da questão e objetivo de investigação. De seguida, identifica-se o tipo de estudo que se propõe realizar, assim como aqueles que se esperam ser os contributos da investigação e, finalmente, apresenta-se a estrutura do trabalho.

1.1. Enquadramento

Face à evolução constante das necessidades e exigências do consumidor, a economia surge com uma nova abordagem focalizada na experiência. Pine e Gilmore (1998) consideram que a economia progressiva está na sua quarta fase, a qual sucede às fases agrária, industrial e serviços. Os consumidores procuram algo mais em cada compra, algo que dê valor acrescentado, felicidade, sentido ou provoque sensações. Mais que funcionalidade e benefício, o consumidor procura uma experiência singular e memorável nos produtos e serviços que adquire (Pine & Gilmore, 1998; Schmitt, 1999; Gilmore & Pine, 2002).

Pine e Gilmore (1998) definiram quatro dimensões da economia da experiência, divididas em quadrantes, atendendo ao eixo de nível de participação do cliente (passivo ou ativo) e ao eixo de envolvimento com o ambiente e envolvente (absorção ou imersão). As quatro dimensões da experiência são: entretenimento (absorção passiva), educacional (absorção ativa), escapista (imersão ativa) e estética (imersão passiva).

Também o aumento da concorrência e a facilidade de oferta de produtos e serviços similares justificam a Era da experiência, que obriga a que a oferta seja diferenciada e que

proporcione mais que funcionalidade e benefício (Schmitt, 1999; Walls, 2013; Verma & Jain, 2015).

Mehmetoglu e Engen (2011) acrescentam que apesar da economia de experiências ser uma megatendência, poucos são os estudos que examinam a relação das dimensões da experiência com outras variáveis, como a satisfação ou qual o preço que estão dispostos a pagar, considerando também que os resultados destes estudos seriam importantes para os proprietários de negócios do turismo.

A hotelaria é uma indústria de experiências. Os clientes da indústria hoteleira, motivados pelos seus sentimentos hedônicos, exigem a reestruturação do marketing de serviços, interligando o racional com o emocional. Assim, aumentar as taxas de ocupação e a evolução das vendas por via da promoção de experiências memoráveis tornou-se o objetivo principal da hotelaria moderna, e tal dependerá da capacidade em entender as necessidades, comportamentos e preferências dos clientes (Minghetti, 2003).

A hotelaria moderna apresenta-se aos seus clientes como muito mais que um serviço de alojamento e refeições, assistindo-se ao aparecimento de hotéis com conceitos únicos e customizados, repletos de identidade que não só procuram promover experiências como procuram diferenciar-se da concorrência e serem competitivos (Walls, Okumus, Wang, & Kwun, 2011).

Kandampully e Suhartanto (2000) referem que para assegurar uma vantagem competitiva, os gestores de hotéis podem optar por duas estratégias: guerra de preços ou apostar na lealdade do cliente providenciando-lhe benefícios únicos. Os mesmos autores reforçam, ainda, a importância da lealdade dos clientes, pois acreditam que clientes satisfeitos não são suficientes a médio-longo prazo, pois não existe a certeza se voltarão. Defendem que é necessário encontrar os fatores chave que promovem a lealdade do cliente, a qual está diretamente relacionada com a satisfação do cliente e com a recomendação favorável do hotel.

Verma e Jain (2015) estudaram a aplicação do marketing experiencial em cinco cadeias de hotéis de luxo da Índia, indicando que a experiência faz parte de todo o processo de contacto com o cliente, seja na fase pré-experiência, experiência e pós-experiência, assumindo que é essencial entender as exigências e necessidades dos clientes de modo a

criar a melhor experiência singular. Os autores concluíram ainda que “as experiências e as interações com os clientes desenvolvem uma imagem forte e positiva e estes ficam emocionalmente associados ao hotel e irão preferir voltar e ficar no mesmo hotel.”

Com base nesta nova forma de atuar no mercado, Tresidder (2015) defende que a hotelaria obriga a uma nova filosofia de marketing, suportada pelas especificidades desta indústria e pela forma como o consumidor interage com ela.

O marketing experiencial é definido por Schmitt (1999) como uma nova abordagem do marketing das empresas, sendo de maior valor que o marketing tradicional, pois acrescenta o emocional, encarando os consumidores como seres racionais e emocionais que procuram obter experiências prazerosas.

Schmitt (1999) define cinco Módulos de Estratégias de Experiências que contemplam o sensorial, o afetivo, o cognitivo, a ação e o relacional, os quais são postos em prática através de ferramentas, às quais o autor apelida de provedores de experiências. São exemplos de provedores de experiências a comunicação, a identidade verbal e visual, os espaços ambientais e as pessoas. É da combinação destas ferramentas com os Módulos Estratégicos de Experiências que nasce a estratégia de marketing experiencial de cada empresa.

Verma e Jain (2015) acrescentam que o marketing experiencial ajuda na diferenciação de marcas uma vez que os consumidores associam as suas memórias a marcas de produtos e serviços.

Para verificar o valor da experiência, Pham e Huang (2015) examinaram o impacto do marketing experiencial nesta variável e também na satisfação dos clientes no setor hoteleiro do Vietnã. Os autores concluíram que os módulos de estratégia de experiência sensorial, afetivo e cognitivo influenciam a satisfação do cliente através de valores funcionais, emocionais e de novidade.

Os setores do turismo e da hotelaria não se podem fechar face às alterações fundamentais do marketing. O *design* de experiências inovadoras é apresentado como fator de integração fundamental nas competências base dos estabelecimentos hoteleiros, sendo que as

empresas que assim agirem serão as que estarão na frente da criação de valor no setor (Williams, 2006).

Procura-se com a presente dissertação verificar como a lealdade e a recomendação podem ser alcançadas no setor hoteleiro, cada vez mais competitivo, através das dimensões da experiência (Schmitt, 1999), mediado pela experiência de serviço, retorno de investimento do consumidor e satisfação.

Sendo assim, a revisão de literatura, no âmbito do marketing relacional, incidirá sobre o marketing experiencial, focalizando nas variáveis experiência de serviço, retorno de investimento do consumidor, satisfação, lealdade e recomendação.

1.2. Objeto de estudo

Para averiguar a aplicação das práticas de marketing relacional suportadas no marketing experiencial escolheu-se para objeto de estudo o setor da hotelaria, por se tratar de um setor que tendencialmente tem investido em estratégias relacionais assentes em experiências, com a finalidade de aumentar a competitividade das empresas deste setor.

A hotelaria insere-se no setor do turismo, o qual representa uma das forças motoras da economia internacional e nacional, registando este setor, segundo dados da OMT, 1.110 mil milhões de euros em receitas internacionais em 2015, mais 3,6 % que em 2014, e cerca de 11,4 mil milhões euros em receitas nacionais, um aumento de 9,3%. Ao nível do PIB, o setor do turismo representa uma média de 10% nos valores registados nos últimos anos, sendo um setor que tem vindo a crescer, embora de forma moderada. A hotelaria apresentou em Portugal, no ano de 2015, proveitos totais no valor de 2,4 mil milhões de euros, um aumento de 13,5% face a 2014 (INE, 2016).

Também nas Estatísticas do Turismo de 2015, publicadas pelo INE, é indicado que Portugal verificou um aumento do saldo da balança turística em 9,5 %, o que correspondeu a 7,8 mil milhões de euros, valores que situaram o país na 5ª posição dos países da União Europeia com maiores saldos da balança turística.

Estando a economia a recuperar da crise mundial, a hotelaria acompanha essa recuperação, sendo necessário dotar as empresas deste setor de meios que possibilitem o aumento da competitividade e assim a sua subsistência ao longo do tempo.

O turismo tem afirmado o seu lugar como uma das maiores atividades económicas, devido à preocupação e importância crescente face à forma como os consumidores ocupam e rentabilizam o seu tempo de lazer, atribuindo um forte significado ao tempo livre (Williams, 2006).

Tratando-se de um serviço, o marketing das empresas hoteleiras deve conjugar muito mais que o marketing tradicional, reunindo esforços de modo a conduzir pessoas, processos e evidências físicas para o objetivo fulcral de proporcionar experiências únicas e memoráveis a cada cliente (Kwortnik, 2010).

Não basta elencar estratégias de marketing e de promoção de forma simplista e conformista apenas com base na intenção dos clientes, é, para tal, necessário provocar reações e levar os clientes a consumirem de forma diferente. O setor hoteleiro moderno exige um marketing mais complexo, que vá para além da promoção da imagem de um local ou estabelecimento, o que torna necessário criar experiências que se relacionem com o estilo de vida de cada cliente. Face à nova orientação de marketing, focada nas experiências, a hotelaria deve assumir a sua diferença face aos restantes setores, e ajustar a sua identidade criando temas e conceitos que permitam aos consumidores reconhecerem o seu estilo de vida nas ofertas de cada hotel (Gilmore & Pine, 2002; Williams, 2006).

Este estudo tem como objeto os estabelecimentos hoteleiros, considerando para tal hotéis, hotéis-apartamento, apartamentos turísticos, aldeamentos turísticos e pousadas e estabelecimentos similares compostos por serviços de alojamento e restauração, com os seus respetivos complementos de atividades e facilidades. Como unidade de análise irá recorrer-se aos clientes do sector hoteleiro, recolhendo os dados com base nas suas últimas experiências num estabelecimento hoteleiro.

1.3. Formulação do Problema e Objetivo de Investigação

No âmbito do marketing relacional, encontra-se fortemente difundido pelo meio académico que a captação de novos clientes requer muito mais esforços que a manutenção e retenção dos clientes atuais, e que custa 5 vezes mais captar um novo cliente do que manter um cliente atual (Pfeifer, 2005; Marques, 2014). A lealdade e a recomendação assumem-se como objetivos primordiais do setor hoteleiro e a formulação de experiências é apontado como a mais recente forma de os alcançar.

Para o setor hoteleiro é muito importante que o cliente regresse para mais uma estadia, minimizando os esforços e custos de captação de novos clientes, bem como a sua lealdade será traduzida, assim se espera, em recomendação a familiares e amigos, produzindo *word-of-mouth (WOM)* positivo. Procura-se encontrar clientes que defendam a marca e sejam apóstolos na sua difusão. Para tal, importa conhecer se o marketing experiencial tem capacidade para explicar, direta ou indiretamente, a lealdade do cliente. Também é importante ficar a conhecer se a satisfação do cliente com a experiência de serviço e o retorno do seu investimento medeia a relação entre o marketing experiencial e a lealdade e a recomendação dos clientes.

Face ao exposto, de seguida, apresenta-se a questão de investigação da presente dissertação de mestrado:

O marketing experiencial tem capacidade para explicar, direta ou indiretamente, a lealdade do cliente?

Esta questão geral pode ser desdobrada em questões específicas, como as apresentadas de seguida:

- Qual o impacto das 5 dimensões de experiências de marketing, definidas por Schmitt (1999), na experiência de serviço, no retorno de investimento, na satisfação, na lealdade e no WOM positivo?
- As variáveis experiência de serviço, retorno de investimento e satisfação são mediadoras da relação entre as experiências e lealdade e no WOM positivo?

Assim, este estudo tem como objetivo geral verificar se as cinco dimensões do marketing experiencial (Schmitt, 1999) explicam a experiência de serviço, o retorno do investimento do consumidor, a satisfação, a lealdade e a recomendação dos clientes do setor hoteleiro. Procura-se também verificar se existe um efeito mediador da experiência de serviço, do retorno de investimento do consumidor e da satisfação na lealdade e recomendação.

Pretende-se testar a seguinte hipótese teórica de investigação:

H_T: O marketing experiencial tem uma influência positiva, direta ou indiretamente, na lealdade do cliente.

Apesar das experiências serem reconhecidas como um fator de competitividade na hotelaria e no turismo, as implicações desta nova orientação do marketing ainda não são devidamente conhecidas.

1.4. Tipo de estudo

Uma pesquisa académica deve consistir num método científico que permita dar resposta à questão de investigação definida com base na literatura existente. Importa recolher, processar e verificar informação, indo para além do senso comum e da sabedoria tradicional, assentando no conhecimento científico. Procura-se, então, comprovar a validade da hipótese teórica e contribuir para a construção de conhecimento científico para o setor hoteleiro (Provdanov & Freitas, 2013).

Para a realização da pesquisa será utilizado o método científico dedutivo, partindo do geral para o particular, “a partir de princípios, leis ou teorias consideradas verdadeiras e indiscutíveis, prediz a ocorrência de casos particulares com base na lógica” (Provdanov & Freitas, 2013, p. 27).

Para obtenção da informação será realizada uma pesquisa de natureza quantitativa, traduzindo opiniões em números e formulando hipóteses de forma a classificar a relação que existe entre as variáveis de modo a assegurar a fiabilidade dos resultados. Pretende-se, através de uma pesquisa descritiva e transversal, apurar características referentes a

determinada população e estabelecer relações entre variáveis (Gil, 2008), num único momento, através de um modelo conclusivo de causa-efeito.

A recolha de dados será realizada através de fonte primária. Para tal, será aplicado um questionário *on-line* com base em premissas testadas e validadas cientificamente para cada variável latente, (e.g. Lin *et al.*, 2009; Xu, Peak & Prybutok., 2015) utilizando uma escala de *Likert* de 5 pontos que medirá entre o discordo totalmente e o concordo totalmente.

Após a recolha dos dados, o seu tratamento será realizado com recurso a *software* de análise estatística (PLS 2.0), de modo a dar suporte à elaboração de índices e cálculos estatísticos, posteriormente apresentados através de tabelas, quadros e gráficos.

De forma a testar as hipóteses de estudo, o tratamento dos dados procura caracterizar a amostra, verificar a consistência e validade do modelo de medidas e estimar o modelo estrutural através de equações estruturais.

Procura-se com este estudo verificar qual o verdadeiro impacto do marketing experiencial na hotelaria, contribuindo para o desenvolvimento de estudos nesta área, bem como entender quais são as dimensões do marketing experiencial definidas por Schmitt (1999) que têm mais impacto na lealdade e recomendação dos clientes, de modo a dotar os gestores de estabelecimentos hoteleiros de dados que lhes permitam reformular a sua estratégia de marketing.

1.5. Estrutura da dissertação

A presente dissertação cumpre a estrutura base do método científico, estando organizada em cinco capítulos. No primeiro capítulo procede-se à introdução e enquadramento da pesquisa, formula-se e apresenta-se o tema de dissertação, justificando a sua pertinência para o universo académico e económico. Após a identificação da questão e dos objetivos de investigação, apresenta-se o tipo de estudo que será realizado para testar as hipóteses de investigação. Este capítulo finaliza com a apresentação da estrutura da dissertação.

No segundo capítulo procede-se à revisão bibliográfica, recorrendo a fontes teóricas, num estudo qualitativo de fontes secundárias, de forma a verificar o “estado da arte”, servindo

de contextualização e suporte à investigação. Pretende-se verificar como o tema foi já explorado, testado e validado na literatura científica, apresentando a teoria existente sobre cada variável e a sua relação. Para tal será realizada pesquisa através de plataformas *on-line* como a *b-on* e o *Google Scholar*, recorrendo também a fontes físicas como bibliotecas para consulta de obras literárias.

O terceiro capítulo foca a metodologia de investigação, onde serão justificadas as opções metodológicas e definidas as hipóteses a verificar. Procura-se explicar em profundidade os métodos de trabalho e de pesquisa, que contemplam a natureza da pesquisa, o método científico utilizado, o objetivo do estudo, a construção do questionário, a definição da amostra, os procedimentos técnicos da recolha de dados, a abordagem, os critérios de análise e processamento dos dados.

O quarto capítulo contém os resultados do trabalho empírico realizado para testar as hipóteses formuladas, mas antes estuda-se a consistência e validade do modelo de medidas. Este capítulo apresenta os resultados da análise da estimação do modelo estrutural, através de equações estruturais, utilizando o *software* PLS pelo *Smart PLS 2.0* e termina com a discussão de resultados.

O quinto capítulo marca o fim da dissertação, sendo a conclusão da mesma. São elaboradas as considerações finais e identificadas as principais contribuições da pesquisa para o universo académico e para os gestores do setor hoteleiro. Por fim, são apontadas as limitações do estudo e sugere-se linhas de investigação futura.

2 Revisão da literatura

A revisão bibliográfica permite contextualizar a presente pesquisa, analisando os documentos científicos já existentes que abordam o marketing experiencial, a experiência de serviço, o retorno de investimento, a satisfação e, por fim, a lealdade e a recomendação. Através da análise de trabalhos acadêmicos anteriormente publicados é possível verificar como interagem e qual o impacto das variáveis entre si, e assim possibilitar uma adequada abordagem ao tema da pesquisa. No final deste capítulo será apresentado o modelo conceptual com a dedução das hipóteses, em jeito de conclusão da revisão da literatura.

2.1. A evolução do conceito de marketing

O conceito de marketing evolui para acompanhar a exigência do consumidor. O marketing transaccional deu lugar a novas orientações que exploram o marketing como um todo e não apenas como um departamento estanque. Do foco na transação e funcionalidade assiste-se à valorização da relação, da emoção, do benefício e do *lifetime value*. (Kotler & Keller, 2012; Marques, 2014).

O conceito de marketing relacional surge pela primeira vez conectado ao marketing de serviços, quando Berry (1983) indica que manter clientes é tão importante como angariar novos e que as empresas de serviços só têm a ganhar com essa nova perspectiva, uma vez que raros são os serviços que são de *one-time sell*. O marketing relacional ganha relevância a partir dos anos 90, passando o enfoque no produto para o cliente, deixando de ser *push* para ser *pull*, através do estabelecimento, manutenção e desenvolvimento de relações duradoras, com objetivo do lucro, que derivem da interação e que sejam proveitosas para ambas as partes. (Gummesson, 1987; Grönroos, 1995; Marques, 2014).

A *American Marketing Association* redefiniu, em 2013, o conceito de marketing como “uma atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em

geral.” Com esta nova definição perde força o foco no transacional e funcional, bem como no *marketing-mix*, o qual caracterizava a definição da mesma associação em 1985.

Esta nova perspectiva relacional deriva de várias circunstâncias, sendo destacado por Marques (2014) a intensificação e globalização da concorrência, a fragmentação dos mercados, um maior nível de conhecimento e exigência dos clientes (associado à imprevisibilidade do seu comportamento), bem como a uma melhor e mais generalizada qualidade da oferta de produtos e serviços, tudo isto impulsionado pelas Tecnologias de Informação e Comunicação. Marques (2014) finaliza indicando a lealdade e fidelidade como fontes de vantagem competitiva das empresas que se distinguem na criação de valor para os seus clientes.

No que toca a fidelização, Pine e Gilmore (1998) referem que esta pode, em parte, ser alcançada com o proporcionar de experiências memoráveis aos clientes, os quais esperam ser influenciados de modo positivo, emocional e memorável em todas as fases da sua experiência comercial. Marques (2014) afirma que o valor emocional associado às experiências é uma das vantagens competitivas mais relevantes, pelo que tanto colaboradores como as operações empresariais devem proceder ao aperfeiçoamento das competências emocionais. Importa, assim, segundo Marques (2014, p. 33), baseada nos tipos de experiências de Schmitt (1999), “despertar e trabalhar os cinco sentidos; apelar aos sentimentos interiores e às emoções dos consumidores; apelar ao intelecto com o objetivo de criar experiências cognitivas que façam com que os consumidores se envolvam com a marca de uma forma criativa e despoletar novas experiências, estilos de vida e interações.”

O marketing experiencial pode ser considerado um prolongamento do marketing relacional e representa muito mais que uma *buzzword*. Representa uma nova forma de estar e interagir com o cliente, que, cada vez mais, procura a história e experiência por detrás do produto (Verma & Jain, 2015).

2.2. Marketing experiencial

Citado por Walls (2013) , o futurista Toffler previu, em 1970, uma mudança de paradigma que afetaria profundamente os produtos e bens no futuro, que levaria ao nível seguinte da economia.

Três décadas depois, Pine e Gilmore (1998) apresentaram o conceito de economia da experiência no seu artigo *Welcome to the experience economy*, tendo desde então publicado outros artigos que consolidam a experiência como a força motora do marketing das empresas (Pine & Gilmore, 2014). Os mesmos autores dedicaram também a sua atenção para a experiência como fator diferenciador no setor do turismo, indicando exemplos que concretizam o proporcionar de experiências memoráveis (Gilmore & Pine, 2002).

Apesar de o termo de economia de experiência ter ganho destaque com estes autores, Holbrook e Hirschman (1982) introduziram, 16 anos antes, uma rutura com o até então conceito de ato de consumo, definindo-o como também emocional, e não só racional. Exploram o conceito de consumo hedónico, sendo esta a semente para a procura de experiências que ultrapassam a funcionalidade e transcendem o benefício, através de emoções, estímulos sensoriais e fantasias.

De volta à economia de experiência, importa explorar o artigo de Pine e Gilmore (1998) de modo a tornar perceptível este novo paradigma da economia. Seguindo uma ordem cronológica, a economia de experiência é precedida pela economia dos serviços e intangibilidade, a qual procede à economia industrial, e esta, por sua vez, procede à economia agrária. Em 2011, os mesmos autores introduzem uma quinta fase, a economia da transformação, a qual assume as experiências personalizadas como um agente transformador de empresas e clientes. Os autores referem ainda que a comoditização da economia agrária é natural, que os bens são padronizados, os serviços, por sua vez, customizados, as experiências personalizadas e, por fim, as transformações individualizadas. A customização aplicada ao valor económico e agregada à diferenciação da experiência e à relevância das necessidades do consumidor permite às empresas cobrar preços *premium*, não tanto pela funcionalidade e duração de contacto, mas sim pelo que a experiência origina (Figura I) (Pine & Gilmore, 2014).

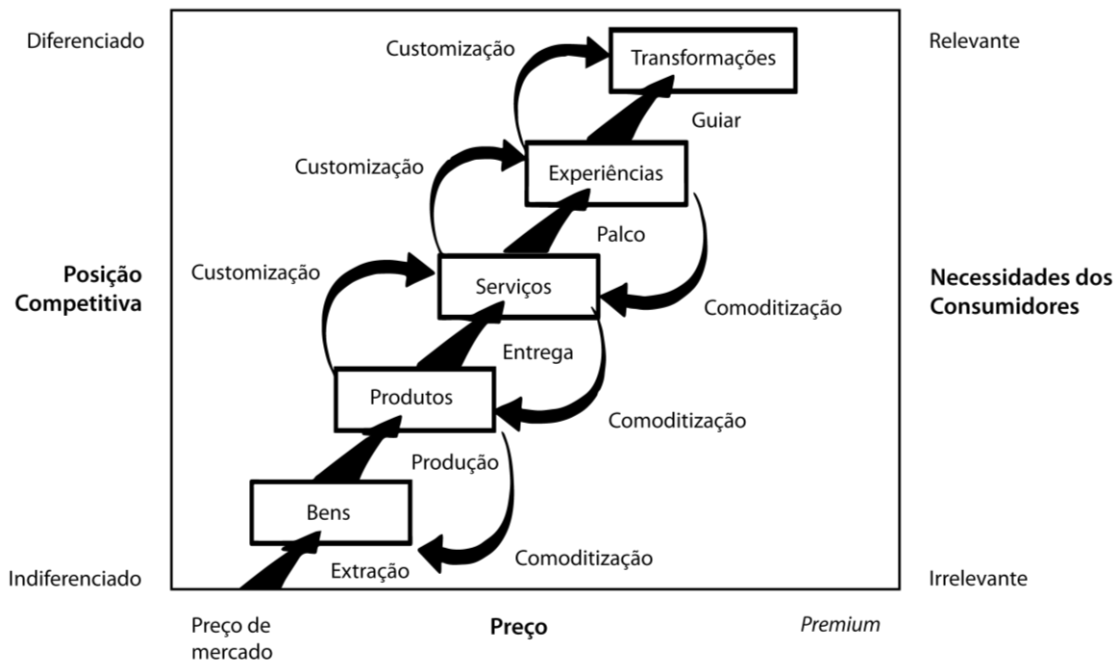


Figura 1: Progressão do valor económico

Fonte: Adaptado de Pine & Gilmore (2014, p. 28)

Este foco na individualização e redefinição do atual papel do consumidor é também partilhado por Kotler, Kartajaya, e Setiwan (2011), quando estes defendem que o consumidor é um ser pleno com mente, coração e espírito, obrigando à definição de estratégias assentes na diferenciação e notoriedade da marca. A experiência é, assim, o veículo utilizado pelo Marketing 3.0, a nova Era focada nos valores e na sua consciencialização e transmissão em cada contacto com o consumidor.

O conceito de experiência tem sido explorado por várias ciências como a sociologia, a filosofia, a psicologia, a antropologia, o turismo, a economia e o marketing (Carù & Cova, 2003; Walls *et al.*, 2011). No que toca ao marketing, vários autores apresentaram a sua definição de experiência, tendo Wall *et al.* (2011) realizado uma compilação das mais relevantes (Quadro 1). Na presente pesquisa serão mencionadas as definições de Pine e Gilmore (1998), Schmitt (1999), Berry, Carbone e Haeckel (2002) e Oh, Fiore e Jeoung (2007), pela sua relevância e contributo para o estudo da temática.

Quadro 1: Definições de Experiência

| Autor(es) | Definição de experiência |
|----------------------------------|--|
| <i>Pine & Gilmore (1998)</i> | Uma oferta de economia distinta que é tão diferente de serviços, como serviços de produtos: experiências de sucesso são aquelas que o consumidor considera únicas, memoráveis e inesquecíveis, deseja repetir e consolidar, e promove entusiasticamente via <i>word of mouth</i> . |
| <i>Schmitt (1999)</i> | Experiências são eventos individuais que não são autogerados mas sim que ocorrem em resposta a estímulos e envolvem todo o ser. |
| <i>Berry et al. (2002)</i> | Experiência são os meios para orquestrar todas as pistas que as pessoas detetam no processo de compra. |
| <i>Oh et al. (2007)</i> | Numa perspectiva de consumidor, experiencias são “encontros agradáveis, envolventes e memoráveis para aqueles que consomem esses eventos.” |

Fonte: Adpatado Walls et al. (2011, p. 11)

Para Pine e Gilmore (1998, p. 98), “uma experiência ocorre quando uma empresa usa intencionalmente serviços como palco, e bens como acessórios, para envolver individualmente os clientes de forma a criar um evento memorável”. Um dos contributos mais significativos destes autores foi a classificação da experiência de acordo com a interação do cliente. Defendem os quatro domínios da experiência, uma matriz bidimensional, que proporciona uma experiência única, memorável e inesquecível, aquando do seu cruzamento e combinação, o chamado *sweet point*.

Os dois eixos da matriz assentam em duas dimensões que exploram a participação e conexão do cliente face à experiência que vivencia na sua relação com a empresa. O eixo horizontal tem num dos seus extremos a participação passiva, na qual o cliente não afeta a *performance* do evento podendo limitar-se a observar ou a ouvir e, no sentido oposto, a participação ativa, onde o cliente desempenha um papel-chave no evento que produz a experiência. Por sua vez, o eixo vertical apresenta nos seus extremos a absorção e a imersão, sendo que a absorção é caracterizada por uma ligação mais superficial, na qual o cliente, estando de fora, consegue interiorizar a experiência, ao passo que a imersão obriga a uma vivência mais real da experiência, rodeando o cliente de sons, cheiros, visões. Para clarificar estes conceitos, Pine e Gilmore (1998) acrescentam exemplos como a experiência de ver um filme em casa (absorção) ou ver o mesmo filme num cinema (imersão).

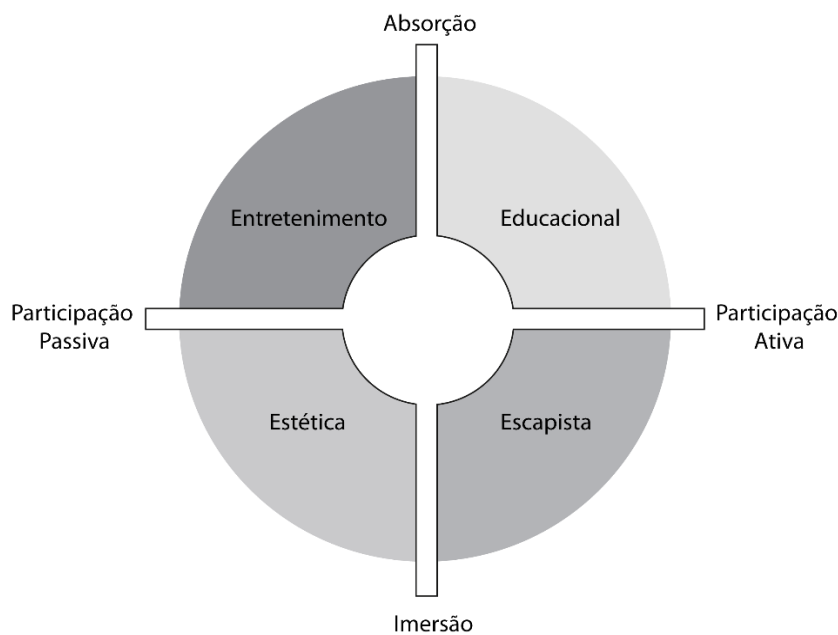


Figura 2: Domínios da Experiência

Fonte: Adaptado de Pine e Gilmore (1998)

O conhecimento das dimensões e das suas características, associado à representação gráfica (Figura 2), facilitam a compreensão dos quatro domínios da experiência: Entretenimento, Educacional, Escapista e Estética.

O Entretenimento (Participação passiva / absorção) é considerado uma das mais velhas formas de experiência, sendo, nos dias de hoje, a mais desenvolvida e disseminada no ambiente empresarial. Caracteriza-se pela absorção pelos sentidos, de forma passiva, de um evento, atividade ou performance, que capta e mantém a atenção e prontidão do cliente (Pine & Gilmore, 1998; Oh *et al.*, 2007). Oh *et al.*, 2007, no seu estudo sobre os quatro domínios aplicados ao turismo, apresentam vários exemplos que ajudam a entender os conceitos, como assistir à performance de um cantor, ler um livro por prazer ou assistir a um palhaço que anda num monociclo alto.

Na experiência Educacional (Participação ativa / absorção) o cliente absorve os eventos que decorrem diante dele, existindo a necessidade de participar de forma ativa, envolvido de mente e/ou corpo, memorizando de forma mais eficaz o conteúdo. Importa que exista um sentimento de que algo foi aprendido durante a experiência, e que conhecimentos e/ou habilidades foram interiorizadas. Prentice, citado por Oh *et al.* (2007), indica que os turistas tendem a procurar experiências que lhes proporcionem conhecimentos e que no

final persista o sentimento que realmente existiu essa aprendizagem. São apontados como exemplos deste domínio as recriações dinâmicas de culturas, técnicas e povos antigos.

A Estética (Participação passiva / imersão) define-se por experiências que recorrem à observação passiva de um evento ou ambiente. Estando imerso pelo que o rodeia, o cliente, despertando os seus sentidos, experimenta, assim, sensações, não causando efeitos nesse evento ou ambiente. Fortemente ligado ao turismo cultural e de natureza, vários exemplos são mencionados na literatura, sendo resumidos pela apreciação de uma paisagem deslumbrante ou de uma peça de arte num museu (Pine & Gilmore, 1998; Oh *et al.*, 2007).

O domínio Escapista (Participação ativa / imersão) concentra em si as experiências que mais exigem do cliente, e que mais impacto têm no evento ou ambiente. Estas experiências são altamente memoráveis por possibilitarem a fuga à rotina, com uma vertente educacional ou de entretenimento, mas com uma imersão total num ambiente real ou virtual que envolve ativamente o cliente. Muito associada a jogos virtuais, este tipo de experiência também pode ser desenvolvida com a integração dos clientes em jogos de equipa ou simulações em ambiente simulado. Estas experiências proporcionam resultados singulares e únicos, pois cada indivíduo vive a experiência numa total imersão e ligação aos seus sentidos (Pine & Gilmore, 1998; Oh *et al.*, 2007). Também Shaw e Ivens (como citados por Pontes, 2012) defendem que nenhuma experiência é vivenciada da mesma forma por duas pessoas, sendo que cada indivíduo apresenta as suas perceções, sentimentos e julgamentos.

Pine e Gilmore (1998; 2002) salientam a importância da existência de um tema no *design* da experiência, referindo como exemplos os parques temáticos da *Disney* e a cidade de *Las Vegas*, indicando estes locais como ambientes e eventos que facilmente proporcionam o *sweet point* da matriz dos domínios da experiência. A importância do tema e da conceção de uma história é reforçada por Mossberg (2007), defendendo que, quando corretamente coordenados, todos os sinais de comunicação podem ser usados para promover produtos, serviços e marcas.

No que toca ao marketing, foi Schmitt (1999) quem consagrou o termo marketing experiencial, contrastando esta nova abordagem com o marketing tradicional e definindo as experiências como acontecimentos que resultam de uma resposta a um estímulo, com base

nos aspetos sensoriais e estéticos, e não apenas nos aspetos funcionais/benefícios do produto.

Para Schmitt (1999) as diferenças entre o experiencial e o tradicional agrupam-se em quatro módulos:

- Em primeiro lugar, é descrito o foco, o qual passa das características funcionais e dos benefícios que o produto proporciona para a experiência do consumidor, passando a ser valorizados os vínculos e estímulos criados ao nível sensorial, emocional, cognitivo, comportamental e relacional, obtidos com a experiência, em vez das funcionalidades do produto.
- Em segundo lugar, é apresentada a diferença atendendo à forma como é considerada e interpretada a categoria do produto e a concorrência, sendo que no marketing tradicional existe uma avaliação estanque destes conceitos, tendo por base critérios que atendem às características dos produtos e posterior definição dos concorrentes, limitando a sua interpretação apenas a produtos da mesma categoria e funcionalidade. Nesta nova abordagem, Schmitt (1999) considera o consumo como uma experiência holística, sendo avaliada a concorrência atendendo à experiência vivida pelo consumidor e ao contexto sociocultural, independentemente se são produtos da mesma categoria ou semelhantes, ficando assim a definição da concorrência mais abrangente e de certa forma ilimitada, pois diferentes produtos podem proporcionar os mesmos estímulos e emoções no consumidor.
- Em terceiro lugar, é analisado o perfil do consumidor face à tomada de decisão, passando de um ser racional que procura suprimir uma necessidade para um ser racional que é influenciado pelas emoções, trazendo para a tomada de decisão estímulos variados, desde sensoriais a sociais.
- Por último, em quarto lugar, o autor diferencia os métodos e ferramentas utilizados, defendendo que, no marketing experiencial, assiste-se a uma utilização eclética de metodologias diversificadas, não se encontrando preso a uma metodologia, mas sim livre para explorar as ferramentas que melhor respondam ao objetivo. Esta alteração distancia-se da tradicional abordagem analítica, quantitativa e verbal.

Para além das diferenças, Schmitt (1999) indica que a viragem para o marketing experiencial aconteceu devido a três desenvolvimentos que decorreram em simultâneo, alterando, assim, o ambiente dos negócios a um nível mais amplo. A revolução das Tecnologias de Informação e Comunicação, a supremacia da marca e a ubiquidade das comunicações foram os acontecimentos fundamentais para a mudança de direcção.

As Tecnologias de Informação e Comunicação dotaram os consumidores e as empresas de ferramentas que permitem interagir quebrando barreiras físicas, conseguindo estar em todo o lado e sempre *on-line*, e com os mais recentes fenómenos das redes sociais, vivenciar e partilhar experiências no momento. A velocidade a que esta interação acontece, associado aos dispositivos móveis, sempre conectados, permite melhorar e agilizar a exploração de negócios.

Este acesso instantâneo e global à informação tornou as marcas de fácil acesso e de rápida expansão. Escolas, lugares, cidades, tradicionalmente não associados a marcas, começam a ser tratados e comercializados como tal. Esta associação transcende a interpretação de marcas como produtos, interpretando-as como meios para alcançar e melhorar as experiências do consumidor.

Com a supremacia das marcas e a omnipresença das Tecnologias de Informação e Comunicação, tudo se torna uma forma de comunicação e de entretenimento. As empresas empenham-se em orientar-se para o cliente e respetivas comunidades, não poupando esforços para atrair os seus clientes, proporcionando diversão e entretenimento. A facilidade como se comunica em tempo real promove a extinção da comunicação unilateral.

Face a estes desenvolvimentos, os quais provocaram no consumidor uma busca constante por experiências que lhe provoquem prazer, Schmitt (1999) apresenta um modelo conceptual para uma estratégia de marketing experiencial. Nesse modelo, o autor diferencia as experiências em cinco tipos, designando-os de Módulos Estratégicos de Experiências (MEE) (Quadro 2).

O primeiro MEE foca-se na parte singular e inerente do Sensorial, o qual recorre aos sentidos humanos para proporcionar experiências aos consumidores. A utilização da visão, som, toque, paladar e cheiro podem contribuir para diferenciar campanhas e produtos,

atrair e motivar os consumidores ou acrescentar valor ao produto. Este módulo torna-se altamente atrativo para os gestores pela variedade e inúmeras combinações, sendo apresentado por Schmitt (1999) como um conceito subjacente claramente detetável, mas com uma presença sempre renovada. Na hotelaria, os sentidos são largamente explorados seja através da cor, música, odores, conforto e comida (Hulten *et al.*, 2009; Soars, 2009; Dragicevic, 2012 como citados por Hosseini & Roslin, 2016).

O segundo MEE representa o Afetivo, apelando a sentimentos e emoções, de modo a criar vínculos emocionais entre o consumidor e a marca, através de experiências afetivas, que podem alterar entre emoções, como provocar simplesmente bom humor, ou emoções mais profundas, como orgulho e alegria. Para Schmitt (1999) importa verificar quais os estímulos que podem provocar as emoções desejadas, bem como entender se o consumidor está receptivo em vivenciá-las com a marca. Campanhas com base neste MEE devem estar conscientes das diferenças locais e culturais, dificultando campanhas internacionais de larga escala. Lin (2006), citado por Hosseini e Roslin (2016), refere que um ambiente atrativo num hotel revela emoções positivas e sentimentos prazerosos nos seus clientes.

O terceiro Módulo Estratégico de Experiência representa o Cognitivo. Este procura conectar-se com os consumidores ao nível intelectual, através da criação de vínculos, recorrendo, de forma criativa, a experiências cognitivas e quebra-cabeças que promovam a surpresa, a intriga e a provocação. Schmitt (1999) refere que este tipo de experiência, apesar de estar fortemente relacionado com campanhas de novas tecnologias, também é utilizado por gestores de diversas indústrias e serviços, como o *design* e comunicação. A decoração e o ambiente físico dos hotéis são suscetíveis de inspirar os clientes, despertando a sua curiosidade e levando à descoberta de sentidos (Lin, 2006 como citado por Hosseini e Roslin, 2016).

O quarto MEE identifica as experiências que promovem a Ação, atuando no comportamento e estilo de vida do consumidor. Este módulo promove o contacto com alternativas de padrões comportamentais e de interação social, apelando à mudança ou consciencialização da forma como o consumidor se comporta ou age. Esta interação com o consumidor ocorre por experiências motivacionais, inspiradoras e emocionais, com uma forte componente física e corporal, muitas vezes relacionada com a natureza e com o recurso a uma figura modelo (Schmitt, 1999). Os hotéis promovem atividades inspiradoras,

muitas vezes ligadas a figuras modelo, podendo influenciar os clientes a agir em conformidade (Lin, 2006 como citado por Hosseini e Roslin, 2016).

O último MEE, o Relacional, desenvolve-se por experiências que agregam os restantes MEEs, mas vão além do indivíduo. Concentram-se nos pares e na comunidade onde o consumidor se insere ou com os quais partilha interesses, associando-se a comunidades sociais, virtuais e das marcas. Este módulo é trabalhado pelos gestores com base no sentimento de identificação e pertença do consumidor e pela forma como o consumidor quer ser visto pelos seus pares (Schmitt, 1999). A decoração e paisagens dos hotéis convidam os clientes a tirarem fotografias, construindo lembranças memoráveis como referem Hosseini e Roslin (2016), citando Lin (2006) .

Schmitt (1999) defende que apesar de cada módulo ter a sua estrutura própria e princípios, estes estão conectados e interligados entre si, sendo a estratégia ideal de marketing experiencial a agregação dos cinco MEEs na criação de uma experiência holística que integre, em simultâneo, cada um dos módulos.

Quadro 2: Definições operacionais dos Módulos Estratégicos de Experiências (MEE)

| <i>Variável</i> | <i>Definição</i> |
|-------------------|---|
| <i>Sensorial</i> | Permite que os consumidores obtenham prazer e um sentimento de satisfação através das suas experiências sensoriais. |
| <i>Afetivo</i> | Induz os sentimentos e emoções dos consumidores com vista a incrementar o seu envolvimento afetivo. |
| <i>Cognitivo</i> | Incentiva os consumidores a terem um pensamento criativo. |
| <i>Ação</i> | Cria comportamentos de consumo, estilo de vida e interações com os outros. |
| <i>Relacional</i> | Cria conexões entre consumidores e outros utilizadores da marca para construir as suas preferências sobre a marca. |

Fonte: Adaptado de Wu e Tseng (2014)

2.3. As dimensões extrínsecas da perceção de valor

Numa época em que a criação de memórias é mais valorizada que a funcionalidade dos produtos, o valor percecionado pelo cliente face ao esforço despendido é visto como indicador fundamental do marketing experiencial. A escala de perceção de valor da experiência, apresentada por Mathwick, Malhotra e Rigdon (2001), contempla a existência

de quatro dimensões: a experiência de serviço, o lúdico, a estética e o retorno de investimento do consumidor (Quadro 3). Estas dimensões derivam dos quadrantes da interceção entre o valor intrínseco, o valor extrínseco, o valor ativo e o valor reativo.

Quadro 3: Dimensões do valor da experiência

| | | |
|-------------------------|---------------------------------------|------------------------|
| <i>Valor intrínseco</i> | Lúdico | Estética |
| <i>Valor extrínseco</i> | Retorno do investimento do consumidor | Experiência de serviço |
| | Ativo | Reativo |

Fonte: Adaptado de Mathwick, Malhotra e Rigdon (2001,p. 42)

No presente estudo serão consideradas apenas as dimensões extrínsecas da percepção de valor definidas por Mathwick *et al.* (2001), a experiência de serviço e o retorno de investimento do consumidor. Esta opção tem por fundamento o estudo de Gallarza, Arteaga, Del Chiappa e Gil-Saura (2015) no qual os autores indicam que estas duas dimensões são melhores antecedentes da percepção de valor do que as dimensões intrínsecas.

2.3.1. Experiência de serviço

Numa economia com um passado dominado pela transação de produtos (Vargo & Lusch, 2004), a experiência de serviço é um tópico recente na pesquisa de marketing, tendo o seu destaque começado com as referências ao consumo hedónico em 1982, no artigo de Holbrook e Hirschman (1982), em que os autores se referem aos serviços hedónicos e extraordinários.

Também referida como excelência de serviço, esta dimensão é definida como o grau em que uma empresa realiza e fornece o serviço de forma ideal, funcionando como um padrão para julgamentos da qualidade (Shobeiri, Laroche, & Mazaheri, 2013). De acordo com Mathwick *et al.* (2001), as percepções de excelência de serviço baseiam-se no nível em que os clientes acreditam que uma empresa cumpre as suas promessas e as realiza com habilidade.

Em 2004, Vargo e Lush publicaram um artigo que apresenta os serviços como o novo domínio lógico do marketing, surgindo a sigla *S-D logic*, ultrapassando, assim a *G-D logic* referente ao anterior domínio dos produtos. Também o *marketing-mix* acompanhou a tendência dos serviços, sendo adicionado aos 4 *ps* de McCarthy (Produto, Preço, Ponto de venda e Promoção) mais 3 *ps*: Pessoas, Processos e Provas Físicas (Rafiq & Ahmed, 1995).

A experiência de serviço é definida como as avaliações e reações inerentes a cada consumidor no ato de consumo ou uso de um serviço. Estas reações resultam de todos os contactos, diretos e indiretos, de carácter subjetivo, combinando o cognitivo com o afetivo (Klaus & Maklan, 2012; Manhas & Tukamushaba, 2015). De modo a criar uma experiência de serviço única, as empresas devem atender a quatro fatores: as pessoas que prestam o serviço, a configuração do serviço, os clientes do serviço e os processos do serviço no momento em que este é oferecido (Business Directory, 2013, como citado por Klaus & Maklan, 2012).

Por sua vez, O’Cass e Grace (2004) conduziram um estudo para determinar as dimensões da experiência de serviço, tendo identificado o processo do serviço, as pessoas que prestam o serviço e as evidências físicas como preditores da experiência de serviço, bem como as suas contribuições para a satisfação e posterior avaliação do serviço por parte do consumidor.

O comportamento e *performance* das pessoas que prestam o serviço é o fator mais importante a considerar pela forma como influencia a avaliação do serviço por parte do consumidor (Broderick, 1999; Walls, Okumus, Wang, & Kwun, 2011a).

A experiência de serviço contribui para a qualidade do serviço, mas vai para além desta, pois perdura no tempo, uma vez que envolve também os contactos com a empresa pós-consumo do serviço, bem como as reações e sentimentos que permanecem na memória do consumidor (Payne, Storbacka, & Frow, 2008; Voss, Roth, & Chase, 2008).

Klaus e Maklan (2012) reforçam que ao considerar a experiência de serviço como um construtor da qualidade do serviço, esta deve ser valorizada pelas suas contribuições, diretas e indiretas, para os resultados de marketing e, posteriormente, para os resultados do negócio. A criação de experiências superiores para o consumidor e a sua gestão são

encaradas como o objetivo chave para as organizações (Verhoef *et al.*, 2009; Klaus & Maklan, 2012).

Na hotelaria, indústria plena de serviços, para além dos resultados de marketing, a qualidade do serviço permite o estabelecimento de padrões elevados de serviço (Phillips *et al.*, 1983 como citado por Manhas & Tukamushaba, 2015). De referir que esses padrões, com base em processos, são implementados e desempenhados pelos colaboradores, indo assim ao encontro dos resultados de Broderick (1999) já mencionados. Tsai & Wong (2010), citando Smith e Wheeler (2002), acrescentam que a atitude dos colaboradores que prestam o serviço é considerada de elevada importância para o cliente.

2.3.2. Retorno do investimento do consumidor

Outro conceito abrangente é o valor percebido, o qual é medido pela relação entre a utilidade do produto ou serviço e a comparação entre o esforço despendido e o benefício recebido (Zeithaml, 1988; Chen & Tsai, 2007).

O valor percebido quando aplicado para determinar o valor da experiência recorre aos motivos funcionais e hedónicos, extrínsecos e intrínsecos, sendo que o retorno do investimento do consumidor consiste numa análise unidimensional do lado funcional, utilitário e extrínseco da percepção do consumidor face ao tempo, valor monetário e esforço despendido na experiência (Mathwick, *et al.*, 2001; Sánchez-Fernández & Iniesta-Bonillo, 2009).

O conceito de valor como relação entre a qualidade e o preço tem sido representado pelo custo benefício (Mathwick *et al.*, 2001; Sweeney & Soutar, 2001). Outros autores abordam a conveniência como parte da estrutura funcional da percepção do valor, apontando que os consumidores procuram a máxima conveniência ao mesmo tempo que procuram reduzir os seus sacrifícios em termos de tempo, energia e dinheiro (Kim, 2002, como citado por Sánchez-Fernández & Iniesta-Bonillo, 2009).

O retorno do investimento do consumidor compreende ao investimento ativo de recursos financeiros, temporais, comportamentais e psicológicos que potencialmente produzem um retorno (Mathwick *et al.*, 2001). Holbrook (2006) define a eficiência como o rácio entre os

outputs (produtos, serviços, etc.) e os *inputs* (valor monetário, tempo e esforço). Sánchez-Fernández & Iniesta-Bonillo (2009) concluem ainda que a eficiência deve ser encarada como monetária e não-monetária, indo, assim, além do preço.

Neste estudo será adotada a denominação de retorno do investimento do consumidor para definir o antecedente extrínseco e cognitivo da percepção de valor da experiência.

2.4. Satisfação

Kotler e Keller (2012) apresentam na sua pesquisa um conceito genérico da satisfação, definindo-a como o sentimento de prazer do cliente ao comparar o desempenho positivo do produto ou serviço com as suas expectativas. Se o desempenho é inferior às expectativas, o cliente sente insatisfação, se por sua vez corresponde às expectativas, o cliente sente satisfação. No caso de exceder, o cliente fica completamente satisfeito. Esta definição partilha a definição apresentada por Oliver (1980) na Teoria da *Desconfirmação* das Expectativas, interpretando a satisfação como avaliação tanto afetiva como cognitiva.

Park, Gretzel e Sirakaya-Turk (2007) baseados em Hunt (1977) argumentam que a satisfação do cliente é uma avaliação qualitativa da experiência do produto face às expectativas. O autor defende que não se trata de uma resposta emotiva, mas sim da avaliação a essa emoção. Esta abordagem é também defendida por Westbrook (1987).

Por sua vez, para Marques (2014), a satisfação do cliente resulta da função entre as expectativas criadas, da capacidade do produto ou serviço em satisfazer as suas necessidades e do desempenho percebido após a compra do produto ou serviço. A satisfação não pode ser definida como o prazer retirado da experiência de consumo, mas sim pela avaliação de que a experiência foi, no mínimo, tão boa como se supunha que fosse.

Como tal, a satisfação é uma avaliação global baseada nas compras totais e na experiência de consumo de um produto ou serviço ao longo do tempo. Corresponde, assim, ao grau com que o cliente se sente realizado, ao julgar de que modo as características de uma oferta proporcionaram ou estão a proporcionar prazer pelo seu consumo ou uso (Marques, 2014).

A satisfação do cliente deve ser encarada como uma filosofia de gestão que se centra na importância de criar valor para os clientes, de antecipar e gerir as suas expectativas e demonstrar a capacidade e a responsabilidade em satisfazer as suas necessidades (Dominici & Guzzo, 2010). Alcançar e manter a satisfação do cliente é um dos maiores desafios atuais enfrentados pela gestão de serviços (Su, 2004).

As empresas devem focar-se em delinear estratégias que permitam exceder as expectativas, pois os clientes altamente satisfeitos permanecem leais por mais tempo, compram mais à medida que a empresa apresenta novos e atualizados produtos, falam favoravelmente a outros sobre a empresa e os seus produtos, são menos sensíveis ao preço e à comunicação da concorrência, como também contribuem com ideias, tornando-se cocriadores dos produtos, e a sua manutenção custa menos que a angariação de novos clientes (Kotler & Keller, 2012).

As expectativas resultam de experiências passadas, da recomendação de amigos e comunidades e da informação da concorrência e das promessas da comunicação de marketing. Como tal, se as empresas cultivam expectativas muito altas, os clientes podem ficar facilmente desapontados, mas por outro lado, se definem expectativas muito baixas, não atraem clientes suficientes.

Na hotelaria, a satisfação dos clientes é um fator determinante e o segredo para o sucesso, uma vez que os hotéis não são capazes de competir de modo eficaz sem cumprirem os desejos dos seus clientes. Para tal, e para expandir e melhorar o seu negócio, os gestores de hotelaria devem ter a clara perceção de quais fatores oferecem aos clientes maior valor (Slater & Narver, 2000).

Os questionários utilizados pelos hotéis permitem medir a satisfação dos clientes de forma direta, como também colocar questões para medir outros fatores como a intenção de voltar ou recomendar o hotel a outros (Alegre & Garau, 2010; Kotler & Keller, 2012).

Atualmente, a internet é utilizada pelos clientes como uma ferramenta para partilharem, de forma imediata com amigos e comunidades, a sua avaliação, boa ou má, da experiência que viveram em determinado estabelecimento hoteleiro. Importa, assim, que as empresas considerem a satisfação dos seus clientes como algo prioritário e acompanhem as plataformas *on-line* de forma constante (Kotler & Keller, 2012; Marques, 2014).

2.5. Lealdade

Wu e Tseng (2014) referem na sua pesquisa que a lealdade teve as suas primeiras referências pela mão de Brown (1952), sendo abordada na perspectiva do foco no comportamento de compra do cliente, através de um estudo empírico que relacionava a lealdade com a repetição de compra. No início deste século a lealdade era entendida como o ato de voltar a comprar ao mesmo fornecedor sempre que possível e de recomendar ou manter uma atitude positiva sobre esse fornecedor (Kandampully & Suhartanto, 2000).

O conceito de lealdade tem sido estudado do ponto de vista da atitude e do comportamento, existindo abordagens com um conceito único ou a combinação entre a atitude na lealdade ao produto, serviço ou marca e o comportamento na repetição de compra (East, Gendall, Hammond, & Lomax, 2005). Nesta perspectiva, a lealdade pode ser medida diretamente através do comportamento de compra, pela constatação de uma maior frequência de compra ou pela relação de um número de compras de um produto ou serviço face a outros em que isso não ocorre; e, indiretamente, medindo a atitude ou intenção do cliente em repetir a compra (Hernández-Lobato, Solis-Radilla, Moliner-Tena, & Sánchez-García, 2006).

Por sua vez, para Jones e Sasser (1995) a lealdade do cliente é definida como o sentimento de ligação ou de afeto do cliente em relação aos colaboradores de uma organização, aos seus produtos e/ou serviços que presta. Identificaram dois tipos de lealdade do cliente: lealdade de longo prazo e lealdade de curto prazo. A lealdade de longo prazo é a verdadeira lealdade, na qual os clientes não são facilmente influenciados por fatores externos, mantendo a sua visão sobre o produto ou serviço, enquanto que a lealdade de curto prazo pode desaparecer facilmente quando os clientes encontram escolhas melhores.

2.5.1. Lealdade comportamental

Durante vários anos a lealdade foi apenas medida face ao comportamento de compra com base na proporção, na probabilidade e na sequência de compra. Era encarada como resultado e não pelas suas razões (Taghipourian & Bakhsh, 2015).

Moisescu (2014), citando Brown (1952), distingue quatro grupos de lealdade de clientes, considerando a sequência de compras entre duas marcas: (1) Exclusiva – onde o cliente apenas compra a mesma marca por um determinado período de tempo, (2) Dividida – o cliente utiliza vários fornecedores para um determinado produto, (3) Instável – o cliente é leal a uma marca durante um período de tempo, mas facilmente muda de marca e (4) Sem Lealdade – onde o cliente não apresenta qualquer comportamento de lealdade a qualquer marca.

Na década de 70, nomes como Day (1969) e Jacoby e Chestnut (1978) insurgem-se em defesa do como e porque se desenvolve e modifica a lealdade, não concordando com a realização de uma análise quantitativa da repetição de compra, pois esta poderia ser insuficiente uma vez que não distinguia entre a verdadeira lealdade e a lealdade espúria, que pode resultar da falta de alternativas para o cliente (Dick & Basu, 1994; Srinivasan *et al.*, 2002).

Dick e Basu (1994) citam Jacoby e Chestnut (1978) que ao estudarem o fator psicológico da repetição da compra, criticaram a abordagem comportamental de conceito único, por esta considerar apenas o resultado estático de um processo dinâmico. Adiantam ainda, que este conceito não faz nenhuma tentativa de compreender os fatores subjacentes à repetição da compra. A elevada repetição da compra pode refletir restrições situacionais, como as marcas armazenadas pelos retalhistas, enquanto a baixa repetição de compra pode simplesmente indicar diferentes situações de uso, procura de variedades ou falta de preferências de marca dentro de uma unidade de compra.

Day (1969) introduz a abordagem bidimensional do conceito da lealdade, como base em critérios de comportamento e atitude. Surge assim a abordagem atitudinal da lealdade (Dick & Basu, 1994).

2.5.2. Lealdade atitudinal

Mellens *et al.* (1995), Srinivasan *et al.* (2002) e Taghipourian e Bakhsh (2015) recorrem à definição de Jacoby e Chestnut (1978, p.80) para introduzir a lealdade atitudinal. Para os autores a lealdade é “a resposta comportamental com determinada tendência, expressa ao

longo do tempo, respeitante a uma ou mais marcas alternativas de um conjunto alargado de marcas, sendo uma função de processos psicológicos, baseada em avaliações e tomadas de decisão”.

Taghipourian e Bakhsh (2015), citando Day (1969), Park & Kim (2000) e Khan (2009), definem a lealdade atitudinal como um envolvimento psicológico a uma empresa ou marca selecionada, sob a forma de um relacionamento de longo prazo e contínuo com a marca. É, assim, relacionado o que o cliente faz e o que sente face à sequência de compras com determinada marca. As preferências, a intenção de compra, a priorização do fornecedor e a vontade de recomendar são apontadas como ferramentas para medir a lealdade atitudinal (Taghipourian & Bakhsh, 2015).

Por sua vez, Dick e Basu (1994) consideram a atitude como uma função de avaliação de um objeto, representando uma associação entre um objeto e uma avaliação. Reflete a posição favorável de um objeto face a outros disponíveis, de modo contínuo no tempo, atendendo ao contraste detetado pelo cliente. A atitude relativa conta com duas dimensões, o grau da força atitudinal e o grau da diferenciação atitudinal, resultando do seu cruzamento diferentes tipos de atitudes relativas.

Para os autores, a lealdade é a relação entre a alta atitude relativa e o comportamento de alta repetição de compra. Através do cruzamento de dois níveis de atitude relativa e dois níveis de repetição de compra, Dick e Basu (1994) identificam quatro tipos de condições de lealdade (Quadro 3).

Quadro 4: Condições da lealdade

| | | <i>Repetição da compra</i> | |
|-------------------------|-------|----------------------------|-------------------------|
| | | Alta | Baixa |
| <i>Atitude relativa</i> | Alta | Lealdade | Lealdade latente |
| | Baixa | Lealdade espúria | Sem lealdade |

Fonte: adaptado de Dick & Basu (1994)

A condição Sem lealdade resulta do relacionamento de uma baixa atitude relativa com uma baixa repetição de compra, significando a ausência de lealdade. Os autores indicam como causas possíveis a introdução de um novo produto no mercado, dificuldades em comunicar

vantagens competitivas ou a dinâmica específica de um determinado mercado, onde as marcas competitivas são vistas como similares.

Mesmo sendo difícil transformar a atitude relativa de baixa para alta, os gestores podem converter esta condição para a lealdade espúria através do aumento da repetição da compra por via de normas sociais e fatores situacionais, os quais são apontados por Dick e Basu (1994) como moderadores da lealdade, podendo complementar ou contrariar a atitude relativa. São dados como exemplos o espaço ocupado na prateleira ou a percepção da opinião dos familiares em relação a determinada marca. De realçar que a condição de Lealdade espúria é caracterizada pela influência das normas sociais e fatores situacionais no comportamento de repetição de compra, sem percepção e envolvimento da atitude relativa, existindo uma certa inércia em que o consumidor percebe pequenas diferenças nas marcas de uma categoria de pouco envolvimento.

A condição Lealdade latente representa o maior desafio para os gestores de marketing, uma vez que as normas sociais e fatores situacionais têm uma influência igual ou até mesmo superior às atitudes no comportamento de compra. Dado que criar uma atitude relativa ainda mais elevada seria muito dispendioso e pouco suscetível de alterar a lealdade latente, os esforços devem ser orientados para uma abordagem radical de eliminação das restrições normativas/situacionais de uma forma eficaz.

A lealdade surge como a condição que deriva da relação favorável entre a atitude relativa e a repetição de compra, sendo a mais preferida das quatro condições. Dick e Basu (1994) indicam que a lealdade pode ser alcançada tanto por níveis altos ou baixos da força da atitude relativa, desde que os clientes percecionem diferenças significativas entre as marcas competitivas.

2.5.3. Processo de evolução da lealdade

Reconhecido pelos seus estudos sobre a satisfação e lealdade, Oliver (1999, p. 34) define lealdade como “o estabelecimento de um profundo compromisso em repetir a compra de um produto/serviço preferido, de forma consistente no futuro, causando, assim, compras repetidas da marca ou mesmo conjunto de marcas, sem a preocupação das influências

situacionais e esforços de marketing com potencial para provocar mudanças de comportamento”.

Oliver (1999) introduz a quarta abordagem, entre as mais significantes, ao conceito de lealdade, seguindo-se a Brown (1952), Day (1969) e Dick e Basu (1994), que apresentaram, respetivamente, as anteriores abordagens. Dick e Basu (1994) introduziram antecedentes cognitivos, afetivos e conativos, aos quais Oliver (1999) adicionou a ação.

Com a intenção de detetar a verdadeira lealdade, Oliver (1999) afirma ser necessário avaliar as crenças, afetos e intenções inertes à atitude tradicional do cliente. Se a verdadeira lealdade existe, então as três fases de tomada de decisão devem focar-se na preferência de uma marca. Desta forma, as classificações dos atributos da marca (crenças) devem ser preferíveis a ofertas competitivas. Essa “informação” deve coincidir com uma preferência afetiva (atitude) à marca e o cliente deve ter uma vontade consciente ou uma alta intenção (conação) em comprar determinada marca em detrimento das alternativas.

Na sua pesquisa, Oliver (1999) segue a abordagem de Dick e Basu (1994), mas difere argumentando que o cliente pode tornar-se leal em cada uma das fases atitudinais, em relação a diferentes elementos do desenvolvimento da estrutura da atitude. Assim, os clientes tornam-se, então, leais num primeiro momento, no sentido cognitivo, seguido do afetivo, que precede a forma conativa e finalmente numa forma comportamental descrita como inércia de ação.

A tabela seguinte sintetiza cada etapa e apresenta, também, as respetivas vulnerabilidades.

| <i>Quadro 5: Etapas da lealdade e respetivas vulnerabilidades</i> | | |
|---|---|---|
| <i>Etapas</i> | <i>Indicadores</i> | <i>Vulnerabilidades</i> |
| <i>Cognitiva</i> | Lealdade para com a informação, com base no conhecimento do preço, funcionalidades ou outras características do produto ou marca. | Comunicação de melhores funcionalidades ou preços mais competitivos. Degradação das características de marca ou preço vantajoso. Experimentação de alternativas. |
| <i>Afetiva</i> | Lealdade para com o grau de afeto, o cliente compra porque gosta, tem uma atitude positiva face à marca ou produto. | Ações de insatisfação induzidas; novo posicionamento da concorrência; procura e experimentação voluntária de outras marcas e por uma deterioração da performance. |

| | | |
|------------------------|---|---|
| <i>Conativa</i> | Lealdade a uma intenção em recomprar e um compromisso profundo para com o produto ou marca. | Mensagens competitivas; indução da experimentação através de cupões promocionais e promoções em pontos de venda estratégicos da concorrência e por uma deterioração da performance. |
| <i>Inércia de Ação</i> | Lealdade por inércia de ação juntamente com a superação de obstáculos | Indução por indisponibilidade de produto; criar obstáculos e por uma deterioração da performance |

Fonte: Oliver (1999, p. 36)

A escada da lealdade do cliente de Payne (1994), uma das mais importantes inovações no que respeita às categorias da lealdade do cliente, distingue os diferentes degraus onde se posicionam os tipos de relações que os clientes têm para com a empresa ou marca.

Na base da escada, está o cliente provável, onde se inserem todos os consumidores que poderão ser persuadidos a comprar o produto ou serviço. No degrau seguinte está o comprador, caracterizado por ter feito uma compra de produtos ou serviços da empresa. Cabe à empresa ou marca satisfazer o comprador de forma a provocar a repetição da compra. Quando existe repetição da compra, o degrau toma o nome de cliente, sendo este neutro ou até mesmo tendo considerações negativas face à empresa. Quando existem considerações positivas face à empresa, sobe um degrau e passa a adepto, contudo este suporta a empresa apenas de forma passiva. Quando existe um suporte ativo por parte do cliente, ele torna-se um defensor, o qual recomenda ativamente a empresa a outros, como se fosse parte do marketing da empresa. Por último, no topo da escada, está o parceiro caracterizado como o cliente que tem uma relação de parceria de longo termo com a empresa. É tarefa do marketing promover a evolução entre a captação de potenciais compradores a defensores e parceiros.

2.5.4. Lealdade na hotelaria

Por muitos anos, os gestores de estabelecimentos hoteleiros acreditaram que o seu objetivo de marketing era a maximização da captação e conquista de novos clientes (Shoemaker & Lewis, 1999). Contudo nos últimos anos, a lealdade tornou-se uma vantagem para o sector hoteleiro (Wilkins, Merrilees, & Herington, 2009).

Citado por Tepeci (1999), Reichheld (1996) expõe, no seu livro *The Loyalty Effect*, as vantagens mais consideráveis da lealdade dos clientes para o sector hoteleiro.

- * Lucro contínuo: As vantagens da lealdade do cliente são a longo prazo e cumulativas. Quanto mais tempo um cliente permanecer fiel, mais lucro a empresa poderá obter a partir desse único cliente.
- * Reduz o custo de marketing: As empresas têm que investir dinheiro para atrair novos clientes, como a publicidade. Para clientes leais, esses custos são eliminados ou minimizados.
- * Aumenta o crescimento da receita por cliente: Os consumos dos clientes tendem a aumentar ao longo do tempo. Por exemplo, um cliente que permanece repetidamente no mesmo hotel fica mais familiarizado com os produtos e serviços disponíveis no hotel, como lojas de presentes e restaurantes.
- * Diminui o custo operacional: Para um cliente leal, os colaboradores da receção não precisam de gastar tempo a inserir os dados no computador, bastando aceder à base de dados. A familiaridade dos clientes leais com os produtos da empresa torna-os menos dependentes dos colaboradores para informações e serviços, diminuindo assim os custos de manutenção.
- * Aumenta as referências: Clientes satisfeitos recomendam o negócio a amigos e familiares. Referências e recomendações são uma fonte vital de novos clientes, e os clientes que aparecem fruto de uma recomendação pessoal tendem a permanecer mais tempo.
- * Aumenta o preço *premium*: Os clientes leais à marca estão dispostos a pagar mais por uma marca que reconhecem, pois entendem algum valor único na marca que nenhuma outra alternativa pode oferecer e são menos propensos a serem atraídos por um desconto.
- * Fornece vantagem competitiva: À medida que os consumidores se tornam leais a uma marca, tornam-se menos sensíveis a um aumento de preços. A empresa pode, assim, manter uma diferenciação de preços sobre a concorrência.

2.6. Recomendação

Hernández-Lobato *et al.* (2006, citando Backman & Compton, 1991 e Reid & Reid, 1993) indicam que uma atitude positiva em relação ao produto e serviço, conciliada com um comportamento favorável, resultam na recomendação do produto a familiares e amigos. Esta comunicação ocorre num canal informal e não comercial, de consumidor para consumidor, à qual a literatura apelidou de *Word-of-mouth (WOM)* (Lang & Hyde, 2013).

A recomendação do produto, serviço ou marca é estudado como parte da intenção de comportamento do cliente, sendo que, quando a intenção é positiva, a recomendação é favorável, tal como quando a intenção é negativa, o cliente tende a tecer comentários negativos a familiares e amigos (Hanzaee & Rezaeyeh, 2013). Clientes que tenha experienciado um serviço de qualidade e que estejam satisfeitos tendem a encorajar os familiares e amigos a experienciarem o mesmo serviço (Hutchinson, Lai, & Wang, 2009).

Por sua vez, Ha e Jang (2010) referem que quando um cliente percebe a sua experiência em termos de valor, seja utilitário ou hedônico, tende a expressar a sua opinião através da recomendação a outros. Acrescentam que no serviço de restaurante, o cliente é mais receptivo a recomendar quando percebe um elevado valor afetivo e cognitivo no serviço da refeição.

Westbrook (1987), citando Dichter 1966, indica que estas comunicações informais resultam do envolvimento do cliente para com o produto ou marca. Foram identificados três diferentes tipos de envolvimento: (1) Envolvimento do produto ou marca, em que o cliente deseja falar sobre a compra e os benefícios que desta advêm, (2) Autoenvolvimento, em que o cliente procura ganhar atenção, reconhecimento ou *status* em informar os outros sobre a compra e (3) Outro-envolvimento, onde o consumidor procura ajudar outros consumidores partilhando os seus conhecimentos ou experiências.

Lang e Hyde (2013) referem que o *WOM* gera consequências que podem ser categorizadas como afetivas, cognitivas e comportamentais. Consequências afetivas incluem um estado emocional elevado e um sentimento de entusiasmo, confiança e otimismo. As respostas cognitivas incluem uma maior consciência da marca, maiores expectativas de desempenho sobre o produto, bem como melhores recordações e considerações sobre a marca. As respostas comportamentais também são múltiplas e incluem a experiência do produto e a

troca de marca através do contágio entre clientes, o que resulta numa maior lealdade dos clientes.

A comunicação interpessoal tem uma forte influência no comportamento de compra do cliente, especialmente em produtos de natureza experiencial como os produtos e serviços de hotelaria (Murray, 1991). Pine e Gilmore (1998) apresentam os produtos de natureza experiencial como aqueles que possuem características, como a qualidade, que são difíceis de observar antes do consumo. Assim, o potencial cliente tende a recorrer às recomendações informais de outros clientes para reduzir a percepção de incerteza da experiência, as quais acredita serem mais reais e de confiança (Klein, 1998; Williams & Soutar, 2009).

Santos, Cabral Vieira e Sarmiento (2014) concluem no seu estudo que a recomendação a familiares e amigos pode ser importante para aumentar o número de turistas e, de elevada relevância, para destinos turísticos que estejam em fase de desenvolvimento.

Getty e Thompson (1994), no que concerne aos alojamentos locais, estudaram a intenção dos clientes em recomendarem o alojamento a um potencial cliente. Os resultados sugerem que a recomendação é função da percepção da qualidade e da satisfação face à experiência no alojamento (Kandampully & Suhartanto, 2000)

Com a revolução das TICs, o efeito e influência das recomendações *on-line*, *eWOM*, nos clientes do sector hoteleiro foram intensificados e aperfeiçoados, uma vez que os consumidores passaram a poder trocar facilmente as suas opiniões com outros utilizadores da Internet. A *eWOM* oferece, assim, aos consumidores uma solução eficiente para a intangibilidade dos serviços hoteleiros (Klein, 1998; Gupta & Harris, 2010; Yan, José, & Gil, 2011; Filieri, Alguezaui, & McLeay, 2015).

Sítios como o *TripAdvisor* têm-se multiplicado, contribuindo para o aumento da expressão dos comentários *on-line* dos clientes do sector hoteleiro, que partilham e pontuam a sua experiência de serviço. Os potenciais consumidores tendem a acreditar e valorizar os comentários *on-line*, validam-nos como de confiança e de clientes reais que ajudam na tomada de decisão para o serviço que estão interessados em experienciar (Filieri *et al.*, 2015).

Gallarza e Saura (2006) alertam para a importância da predisposição dos clientes da hotelaria em recomendarem o serviço experienciado, quando este serviço apenas lhes é oferecido uma única vez, por existência de variados condicionamentos, não existindo a possibilidade de fomentar as restantes dimensões da intenção de comportamento do cliente.

2.7. Quadro concetual de investigação: dedução de hipóteses de estudo

É objetivo desta investigação testar a seguinte hipótese teórica:

H_T: O marketing experiencial tem uma influência positiva, direta ou indiretamente, na lealdade do cliente.

Da revisão da literatura é visível a preocupação em verificar a relação entre o marketing experiencial e a lealdade, mas poucos o relacionam com a experiência de serviço, o retorno de investimento, a satisfação e a recomendação. Deste modo, na presente secção procura-se suportar teoricamente a relação entre as variáveis e aprimorar o quadro conceptual da investigação, deduzindo as hipóteses de investigação a partir da revisão da literatura efetuada.

2.7.1. Os determinantes da experiência de serviço

Com a expansão do sector hoteleiro (mais 761 novos estabelecimentos em Portugal, no ano de 2015 face a 2014), que representa não só a abertura de novos estabelecimentos, mas também o aumento do investimento em alojamentos locais (INE, 2015), os gestores necessitam de criar relações com os seus clientes, através de experiências diferenciadoras, de modo a garantir que os mesmos permanecem leais ao longo do tempo, e não sejam sensíveis à comunicação da concorrência (Cetin & Dincer, 2014; Pine & Gilmore, 2014).

De acordo com Schmitt (1999), as experiências diferenciadoras podem ser de 5 tipos: (1) experiências sensoriais; (2) experiências afetivas; (3) experiências criativas/cognitivas; (4)

experiências físicas, comportamentos e estilos de vida (envolvem ação); e (5) experiências relacionais, de identidade social, que resultam de um grupo de referência ou cultura.

Chen (1999) defende que a aplicação do marketing experiencial levará ao aumento no valor experiencial, tendo concluído que dos cinco tipos de experiência de Schmitt (1999) apenas a sensorial e a relacional influenciam a experiência de serviço.

A experiência de serviço foi estudada como parte da percepção do valor experiencial pelo cliente pelos autores Lin *et al.* (2009) e Rokhsati (2016), tendo sido verificada a influência do marketing experiencial na percepção do valor, logo na experiência de serviço. Por ser parte integrante da percepção do valor experiencial, formula-se a seguinte hipótese:

H1: O marketing experiencial tem uma influência positiva na experiência de serviço.

H1a: Experiências sensoriais têm uma influência positiva na experiência de serviço.

H1b: Experiências afetivas têm uma influência positiva na experiência de serviço.

H1c: Experiências cognitivas têm uma influência positiva na experiência de serviço.

H1d: Experiências que envolvam ação têm uma influência positiva na experiência de serviço.

H1e: Experiências relacionais têm uma influência positiva na experiência de serviço.

2.7.2. Os determinantes do retorno de investimento do consumidor

O retorno de investimento do consumidor foi, também estudado por Chen (1999), Lin *et al.* (2009) e Rokhsati (2016) como parte da percepção de valor experiencial. Os três estudos suportam o impacto direto do marketing experiencial no retorno de investimento do consumidor, ao que Chen (1999) acrescenta que dos cinco tipos de experiências de Schmitt (1999), apenas a do tipo relacional está diretamente relacionado com o retorno de investimento do consumidor. Por analogia, prevê-se que o marketing experiencial influencie positivamente o retorno de investimento do consumidor. Assim, formula-se a seguinte hipótese:

H2: O marketing experiencial tem uma influência positiva no retorno de investimento do consumidor (RIC).

H2a: Experiências sensoriais têm uma influência positiva no RIC.

H2b: Experiências afetivas têm uma influência positiva no RIC.

H2c: Experiências cognitivas têm uma influência positiva no RIC.

H2d: Experiências que envolvam a ação têm uma influência positiva no RIC.

H2e: Experiências relacionais têm uma influência positiva no RIC

2.7.3. Os antecedentes da satisfação

A relação da experiência com a satisfação do cliente tem sido consideravelmente estudada por vários autores (*e.g.* Berry *et al.*, 2002; Wu & Liang, 2009; Chen & Chen, 2010; Tsai, 2012; Wu & Ai, 2016). Alkilani, Ling, e Abzakh (2013) concluíram que das cinco dimensões do marketing experiencial, apenas a experiência sensorial e a afetiva estão positivamente relacionados com a satisfação do cliente. Por sua vez, Wu e Tseng (2014) acrescentam a relacional, embora indiquem que a sensorial é a que apresenta a maior eficiência na satisfação do cliente.

Lin *et al.* (2009) e Li e Lee (2016) concluíram que a aplicação do marketing experiencial contribui diretamente para a satisfação do cliente. Por analogia, formula-se a seguinte hipótese:

H3: O marketing experiencial tem uma influência positiva na satisfação.

H3a: Experiências sensoriais têm uma influência positiva na satisfação.

H3b: Experiências afetivas têm uma influência positiva na satisfação.

H3c: Experiências cognitivas têm uma influência positiva na satisfação.

H3d: Experiências que envolvam a ação têm uma influência positiva na satisfação.

H3e: Experiências relacionais têm uma influência positiva na satisfação.

A experiência de serviço, como variável isolada, foi estudada por um considerável número de autores ao nível do seu impacto na satisfação (e.g. Klaus & Maklan, 2012; Verhoef *et al.*, 2009) bem como integrada na perceção de valor (e.g. Chen, 1999; Wu & Liang, 2009; Cheng & Lu, 2013; Lo & Wu, 2014). Guangming e Wangchun (2014) constataram que os valores extrínsecos, onde se insere a experiência de serviço (Mathwick *et al.*, 2001), têm um efeito positivo na satisfação do cliente. Por sua vez, Klaus e Maklan (2012) indicam que a experiência de serviço tem um impacto significativo na satisfação, pelo que foi formulada a seguinte hipótese de investigação:

H4: A experiência de serviço tem uma influência positiva na satisfação.

Outro dos fatores extrínsecos da perceção de valor, o retorno de investimento do consumidor, também tem sido considerado como tendo uma influência positiva na satisfação. Chen (1999), Lin *et al.* (2009), Guangming e Wangchun (2014) e Rokhsati (2016) contribuíram com os seus estudos na determinação do efeito positivo do retorno de investimento do consumidor na satisfação. Desta forma, é formulada a seguinte hipótese:

H5: O retorno de investimento do consumidor tem uma influência positiva na satisfação.

2.7.4. Os fatores explicativos da lealdade

Oh *et al.* (2007) contribuíram com o seu estudo sobre a aplicação das quatro dimensões da experiência de Pine e Gilmore (1999) no turismo, determinando a sua contribuição para a memória dos clientes face à experiência vivida. O estudo de Ali *et al.* (2014), o qual recorre, também, às quatro dimensões, sustenta a mesma associação entre a experiência e a memória, acrescentando o impacto significativo e positivo na intenção de lealdade dos clientes dos *resorts* da Malásia.

Schmitt (1999) considera que criar experiências agradáveis para os clientes é a chave para a lealdade. Posteriormente, vários estudos analisaram o impacto da gestão das experiências dos consumidores na lealdade (e.g. Berry *et al.*, 2002; Haeckel, Carbone, & Berry, 2003; Brakus *et al.*, 2009; Lee & Chang, 2012; Cetin & Walls, 2015; Homburg *et al.*, 2015).

Kustini e Ika (2011) e Wu e Tseng (2014) testaram as cinco dimensões das experiências de Schmitt (1999) como antecedente da lealdade, tendo concluído que o marketing experiencial tem um impacto significativo e positivo na lealdade. Wu e Tseng (2014) acrescentam que as experiências da dimensão relacional são particularmente mais eficientes na criação da lealdade.

No sector da hotelaria, Lin *et al.* (2009) estudaram a influência do marketing experiencial no comportamento dos clientes de um hotel termal na Tailândia. Através do modelo de cinco dimensões de Schmitt (1999), os autores concluíram que existe um impacto direto entre a percepção do cliente sobre o marketing experiencial e a sua lealdade, com destaque para as experiências sensoriais. Desta forma, é de prever que o marketing experiencial, através das cinco dimensões de Schmitt (1999), tenha capacidade de explicar a lealdade do cliente, pelo que se formula o seguinte conjunto de hipóteses:

H6: O marketing experiencial tem uma influência positiva na lealdade.

H6a: Experiências sensoriais têm uma influência positiva na lealdade.

H6b: Experiências afetivas têm uma influência positiva na lealdade.

H6c: Experiências cognitivas têm uma influência positiva na lealdade.

H6d: Experiências que envolvam a ação têm uma influência positiva na lealdade.

H6e: Experiências relacionais têm uma influência positiva na lealdade.

A lealdade também sofre uma influência positiva pela experiência de serviço, tendo sido constatado por Klaus e Maklan (2012) e Verhoef *et al.* (2009). Por sua vez Guangming e Wangchun (2014), ao estudarem o impacto da percepção de valor na e-lealdade, concluíram que existe um efeito direto e positivo dos quatro elementos da percepção de valor (onde se insere a experiência de serviço) na e-lealdade. Por analogia, formula-se a seguinte hipótese:

H7: A experiência de serviço tem uma influência positiva na lealdade.

Apesar de Gallarza *et al.* (2015) ter retirado, no seu estudo, o retorno de investimento do consumidor das dimensões que influenciam a lealdade, por se tratar de uma dimensão cognitiva, outros autores testaram a mesma hipótese incluindo essa dimensão. Chen (1999)

apresentou os resultados do seu estudo por dimensão da percepção de valor, tendo concluído que o retorno de investimento do consumidor tem uma influência positiva na lealdade. Lin *et al.* (2009), Guangming e Wangchun (2014) e Rokhsati (2016) obtiveram os mesmos resultados, pelo que se formula a seguinte hipótese:

H8: O retorno de investimento do consumidor tem uma influência positiva na lealdade

O efeito positivo da satisfação na lealdade tem sido amplamente estudado por vários autores (*e.g.* Oliver, 1980; Gallarza & Saura, 2006; Hernández-Lobato *et al.*, 2006; Tsaour *et al.*, 2007; Lin *et al.*, 2009; Gallarza *et al.*, 2015). Fornel (1992) é citado num elevado número de estudos pela sua pesquisa ter resultado em fortes correlações entre a satisfação e lealdade. Kandampully e Suhartanto (2000) estudaram a lealdade na hotelaria, tendo deduzido que a satisfação do cliente com a performance do *housekeeping*, receção, comidas e bebidas e o preço está positivamente correlacionado com a lealdade. Para além do efeito da satisfação na lealdade, Lin *et al.* (2009) verificaram o efeito indireto do marketing experiencial na lealdade através da satisfação. Deste modo, é formulada a seguinte hipótese:

H9: A satisfação tem uma influência positiva na lealdade.

2.7.5. Os determinantes da recomendação – WOM positivo

As experiências do cliente são, também, estudadas pelo seu impacto positivo na intenção de comportamento do cliente, onde a recomendação se encontra inserida (Chung, Lee, & Lin, 2016). A recomendação enquanto comunicação informal ou *WOM* foi analisada na hotelaria, sendo apontada como resultado da gestão da experiência do consumidor (Cetin, Akova e Kaya, 2014; Cetin & Dincer, 2014; Cetin & Walls, 2015).

Neste sentido, Yoon (2012), à semelhança Schmitt (1999), concluiu que os tipos de experiências orientados para a ação e para a relação são os que mais contribuem para o *e-WOM*. Os autores indicam que os clientes que percecionaram experiências memoráveis de serviço tendem a recomendar. Neste contexto formula-se a seguinte hipótese:

H10: O marketing experiencial tem uma influência positiva na recomendação.

H10a: Experiências sensoriais têm uma influência positiva na recomendação.

H10b: Experiências afetivas têm uma influência positiva na recomendação.

H10c: Experiências cognitivas têm uma influência positiva na recomendação.

H10d: Experiências que envolvam a ação têm uma influência positiva na recomendação.

H10e: Experiências relacionais têm uma influência positiva na recomendação.

Após a dedução das hipóteses que relacionam a experiência de serviço com a satisfação e a lealdade, importa rever os estudos que contribuíram para a determinação do efeito da experiência de serviço no WOM positivo. Verhoef *et al.* (2009) e Klaus e Maklan (2012) verificaram que a experiência de serviço tem um efeito positivo na intenção de recomendar a familiares e amigos. É de prever que a experiência de serviço influencia a recomendação, como tal formula-se a seguinte hipótese de investigação:

H11: A experiência de serviço tem uma influência positiva na recomendação.

A recomendação surge como uma resposta do consumidor, estudada como parte da sua intenção de comportamento. Chung *et al.* (2016) concluíram que quando o valor, tempo e esforço despendido é considerado bem despendido existe um impacto na intenção de recomendar a outros a experiência. Abdolvand e Norouzi (2012) estabeleceram uma relação entre a percepção de valor e o WOM positivo no marketing *business to business*, tendo por sua vez, Chen & Hu (2010) verificado que existe relação positiva entre o custo benefício e o WOM positivo. Prevê-se, então, que o retorno de investimento do consumidor também tenha efeito na recomendação. Desta forma, formula-se a seguinte hipótese:

H12: O retorno de investimento do consumidor tem uma influência positiva na recomendação.

Lang e Hyde (2013) referem no seu estudo que uma das mais relevantes consequências da satisfação é o WOM positivo. Hutchinson *et al.* (2009) estudaram as intenções de comportamento dos turistas de golfe, tendo as suas conclusões ido ao encontro da

afirmação de Lang e Hyde (2013). Xu *et al.* (2015) chegaram à mesma conclusão ao verificarem os antecedentes da recomendação das aplicações *mobile*. Hui, Wan e Ho (2007) acrescentam que é mais provável um turista satisfeito recomendar positivamente a outros a experiência do que voltar para outra visita, pelo que se formula a seguinte hipótese:

H13: A satisfação tem uma influência positiva na recomendação.

A recomendação é considerada uma consequência da lealdade atitudinal, e não do comportamento de repetição de compra (East *et al.*, 2005; Hernández-Lobato *et al.*, 2006). Hernández-Lobato *et al.* (2006), citando Backman & Compton (1991) e Reid & Reid, (1993), acrescentam que a lealdade do cliente envolve uma atitude positiva em relação ao produto ou serviço da empresa, seguido de um comportamento favorável, servindo ao mesmo tempo como um canal de informação informal que atua recomendando o produto ou serviço à família e amigos. Deste modo, formula-se a seguinte hipótese de investigação:

H14: A lealdade tem uma influência positiva na recomendação.

Tendo por base as hipóteses de estudo formuladas, desenhou-se o modelo operacional abaixo apresentado, que foi testado no capítulo 4.

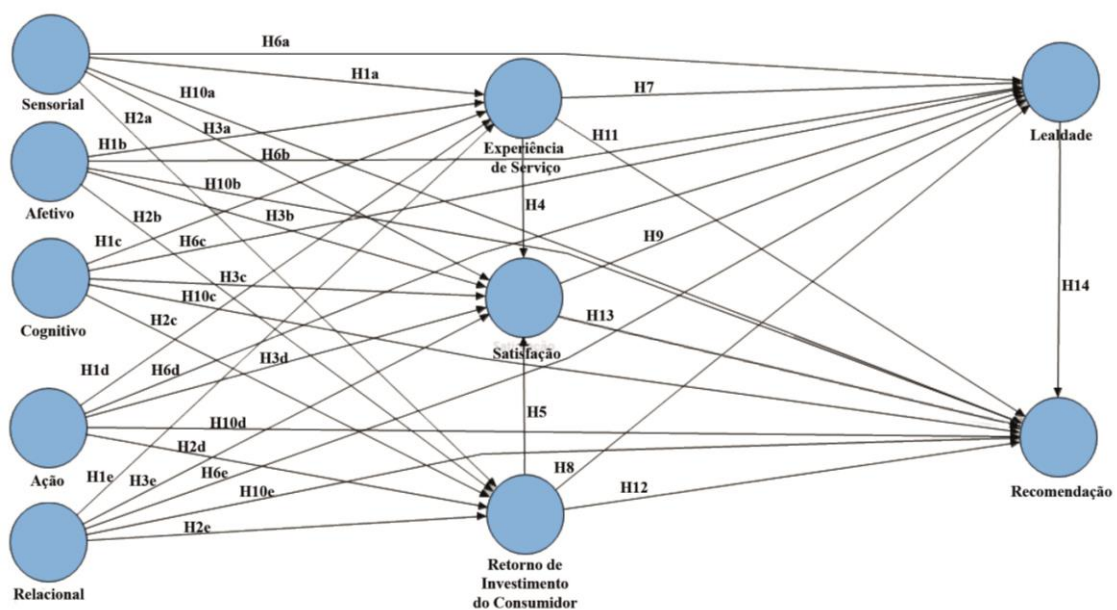


Figura 3: O Modelo Operacional de Investigação

Fonte: Elaboração própria

2.8. Conclusão do enquadramento teórico

Face ao exposto, tendo em consideração o “estado da arte” das variáveis que serão objeto do estudo empírico é notório que cada uma delas contribui para melhorar a *performance* dos estabelecimentos hoteleiros, na medida em que contribui para o aprimorar da relação com o cliente que se traduz na sua lealdade e na sua predisposição para o eWOM.

A lealdade é defendida como a chave para o sucesso das empresas do setor hoteleiro. O cliente deste sector está cada vez mais exigente e não procura apenas um alojamento e alimentação, exigindo experiências memoráveis e singulares, que resultem em satisfação e perceção de valor ao nível do serviço. Os gestores de estabelecimentos hoteleiros procuram desenvolver a perceção hedónica com experiências únicas, aumentando assim a lealdade e a recomendação, apostando em relações de longo prazo em vez da captação de novos clientes.

Nesse contexto, este estudo visa verificar se as cinco dimensões do marketing experiencial (Schmitt, 1999) explicam a experiência de serviço, o retorno do investimento do consumidor, a satisfação, a lealdade e a recomendação dos clientes do setor hoteleiro, bem como verificar se existe um efeito mediador da experiência de serviço, satisfação e retorno de investimento do consumidor na lealdade e recomendação.

3 Metodologia

Este capítulo visa apresentar as linhas orientadoras que delimitam o raciocínio do estudo empírico realizado, que se baseia num estudo do tipo quantitativo de natureza conclusiva, descritiva e transversal. Nesse sentido, começa-se por apresentar o objeto de estudo, seguido da definição e caracterização da amostra, apresenta-se, também, o questionário aplicado, bem como se descrevem as medidas utilizadas para cada variável e a sua composição.

3.1. Objeto de estudo

Para averiguar a aplicação das práticas de marketing relacional suportadas no marketing experiencial escolheu-se para objeto de estudo o setor da hotelaria, por se tratar de um setor que tendencialmente tem investido em estratégias relacionais assentes em experiências com vista a tornar-se mais competitivo. Para o efeito, apresenta-se como unidade de análise os clientes dos serviços prestados por esse setor.

Consideram-se estabelecimentos hoteleiros hotéis, hotéis-apartamento, apartamentos turísticos, aldeamentos turísticos, pousadas e estabelecimentos similares compostos por serviços de alojamento e restauração, com os seus respetivos complementos de atividades e facilidades.

O setor hoteleiro está intimamente relacionado com a atividade turística que, como já foi referido no capítulo 1, tem registado um significativo crescimento em Portugal. O RevPAR, rendimento médio por quarto disponível, é um indicador mais criterioso da performance das vendas dos quartos de estabelecimentos hoteleiros, pois não considera apenas os quartos ocupados, mas sim o rendimento tendo em conta todos os quartos disponíveis no período em análise (Cunha, 2009). Na hotelaria este indicador foi de 39,1 euros, em 2015, o que representa um crescimento de 13,4% face a 2014. Importa também

referir que este aumento foi percentualmente maior que o aumento registado em 2014, que ficou pelos +8,5%.

De seguida procede-se a descrição da recolha de dados para a realização do trabalho de pesquisa.

3.2. Metodologia de recolha de dados

A metodologia de recolha de dados é de conceção transversal. Trata-se de um modelo ao qual se recorre com maior frequência em pesquisas de marketing, sendo caracterizado por uma recolha única de dados da amostra da população alvo (Malhotra, 2010).

O questionário foi o instrumento de recolha de dados primários escolhido, construído com base na revisão bibliográfica e em escalas anteriormente testadas em distintos estudos. O questionário foi disponibilizado *on-line* e dirigido a clientes do sector hoteleiro, que responderam com base nas suas últimas experiências em estabelecimentos hoteleiros. O trabalho de campo decorreu de 1 de março a 30 de abril de 2016.

3.2.1. Definição da amostra

A amostra consiste numa fração representativa da população objeto do estudo, devendo os resultados obtidos permitir, a nível estatístico, uma extrapolação para o universo, considerando uma determinada margem de erro e um dado nível de confiança (Hill & Hill, 2002).

Malhotra (2010) definiu o processo de desenho da amostra em cinco fases, as quais foram adaptadas no presente estudo.

A primeira fase consiste na definição da população alvo, contendo o elemento, a unidade de amostragem, o alcance e o tempo. O elemento é o indivíduo do qual se pretende obter informação, por norma o inquirido. Por sua vez, a unidade de amostragem pode ser o elemento em si ou uma entidade que contem o elemento. O alcance pretende delimitar as

fronteiras geográficas da amostragem. Por fim, o tempo é o período de tempo em consideração. A definição da população alvo é apresentada no Quadro 6.

Quadro 6: Definição da população-alvo

| | |
|------------------------------|--|
| <i>Elemento</i> | Clientes do sector hoteleiro |
| <i>Unidade de amostragem</i> | Clientes do sector hoteleiro que tenham tido uma experiência num estabelecimento hoteleiro |
| <i>Alcance</i> | Não limitada geograficamente, porque o questionário está disponível na internet |
| <i>Tempo</i> | 1 de março a 30 de abril de 2016 |

Fonte: elaboração própria

A segunda fase determina a estrutura de amostragem. Entende-se por estrutura de amostragem a representação dos elementos da população alvo (e.g. lista telefónica). No caso em estudo não foi necessária uma estrutura de amostragem, uma vez que a participação dos inquiridos foi voluntária, bastando para o efeito terem acesso à internet.

Na terceira fase é selecionada a técnica de amostragem. Foi utilizada a técnica de amostragem não-aleatória e por conveniência, divulgando o questionário a utilizadores da rede social *facebook* e via *e-mail* para a comunidade do Instituto Politécnico de Leiria.

A determinação do tamanho da amostra é realizada na quarta fase. Neste estudo foram aplicadas as regras de Siddiqui (2013, p. 287) para técnicas estatísticas multivariadas, onde refere que “para uma adequada análise fatorial até dez fatores, o tamanho mínimo da amostra é de duzentos elementos”.

Por último, a quinta fase compreende a execução do processo de amostragem, atendendo às especificações de cada etapa anterior.

No final do período de recolha de dados, foram validados 290 questionários.

3.2.2. Caracterização sociodemográfica da amostra

A amostra do presente estudo é composta por 205 indivíduos do género feminino e 84 do género masculino, com idades compreendidas entre os 18 e os 72 anos e uma média de

idades de 30 anos. Apresenta uma configuração bimodal (20 e 22 anos) com uma distribuição enviesada à esquerda, sendo que 50% dos inquiridos situa-se no intervalo dos 18 aos 25 anos.

O país de residência dos inquiridos é, predominante, Portugal. Apenas 3,4% dos inquiridos residem em Espanha, Brasil, Luxemburgo, México e Estados Unidos da América.

Quanto à constituição dos agregados familiares, 50% dos agregados são compostos por 3 a 4 indivíduos. A amostra é caracterizada por indivíduos maioritariamente solteiros, representando mais de 60% do total. Relacionando a idade, o agregado e o estado civil verifica-se que muitos dos inquiridos até aos 25 anos, inclusive, consideraram no seu agregado os seus ascendentes, irmãos e/ou descendentes, uma vez que do intervalo dos 18 aos 25 anos apenas 4% são casados ou vivem em união de facto e cerca de 68% indicaram agregados familiares de 3 ou 4 indivíduos.

Em relação aos rendimentos do agregado familiar, 11% dos 290 inquiridos não indicou rendimentos, e, dos respondentes, 55% indicaram rendimentos mensais líquidos do agregado inferiores a 1500 euros, sendo que 40% dos rendimentos superiores a 1500 euros se encontram nos agregados dos inquiridos até aos 25 anos, inclusive, e 72% são de agregados de 3 ou 4 indivíduos, o que suporta a inclusão dos ascendentes no agregado.

Ao nível de escolaridade, apenas 1% dos inquiridos tem ensino básico e aproximadamente 85% concluiu o ensino secundário ou licenciatura, sendo este último o nível mais frequente com 164 dos inquiridos.

Atendendo à experiência num estabelecimento hoteleira considerada para a resposta ao questionário, o tipo de viagem que predominou foi a viagem em lazer, representando 89,2%, face à viagem de trabalho com apenas 31 respostas. O destino da viagem foi maioritariamente nacional, com 73,70%, face a 26,40% de destinos internacionais.

A duração da estadia, em noites, é em média de 3,8 noites, acima da média registada pelo INE que aponta em 2015 uma média de 2,8 noites. O intervalo de 1 a 7 noites representa 93,8%. Registaram-se duas respostas de 30 noites, considerada estadia de longa duração, que quando cruzadas com o tipo de viagem revelam que se tratou de viagem de trabalho. Em relação à classificação dos estabelecimentos hoteleiros, em estrelas, 50% são

estabelecimentos de 4 estrelas, seguido dos estabelecimentos de 5 estrelas, com 34% das respostas.

No apêndice I estão resumidas as características sociodemográficas da amostra.

3.2.3. Instrumento de recolha de dados primários: questionário

O questionário é um conjunto de questões formalizadas com vista à obtenção de informações dos inquiridos. Permite a padronização e comparação dos dados de todos os inquiridos, bem como aumenta a velocidade e exatidão de registos e facilita o processamento de dados. Tem como objetivo principal traduzir as necessidades de informação do pesquisador num conjunto específico de questões que os inquiridos estejam dispostos e aptos a responder. Refere-se, ainda, que o questionário deve minimizar as exigências impostas ao inquirido e os erros de resposta (Malhotra, 2010).

Foi elaborado um questionário, com recurso ao formulário da *Google Docs*, com um breve texto introdutório e questões de contextualização da experiência num estabelecimento hoteleiro. Posteriormente, foram elaboradas duas secções, a primeira visava recolher informações sobre as variáveis do marketing experiencial, experiência de serviço, retorno de investimento, satisfação, lealdade e recomendação. A segunda secção visava recolher os dados sociodemográficos dos inquiridos, considerados importantes para complementar o estudo.

A primeira secção do questionário é constituída por questões fechadas, estruturadas por escalas, que facilitam a codificação e a análise, bem como reduzem o tempo de resposta e aumentam a facilidade em responder (Malhotra, 2010).

Realizou-se um pré-teste do questionário junto dos contactos das redes sociais, num total de 6 questionários, de modo a verificar o *layout*, a funcionalidade da linguagem adotada nas questões, correspondendo a um despiste de potenciais obstáculos e dificuldades.

A distribuição do questionário foi feita *on-line* através de e-mail para a comunidade do Instituto Politécnico de Leiria e de uma *fan page*, criada para o efeito na rede social *Facebook*, na qual foram criados anúncios com escolha de critérios dos destinatários, como

a idade, localidade e interesse. A distribuição *on-line* revela vantagens como a facilidade e conveniência para o inquirido, a rapidez da recolha de dados a custos reduzidos.

No Apêndice II encontra-se a versão final do questionário.

De seguida são apresentadas as variáveis em estudo e as respetivas escalas de medição que constituem o questionário.

3.2.3.1. Operacionalização das variáveis e escalas medidoras

Para a operacionalização das variáveis recorreu-se a diferentes escalas, devidamente testadas, e obtidas a partir de estudos mencionados na revisão bibliográfica.

Para a primeira secção do questionário foi escolhida uma escala multi-item, por permitir medir uma variável que não é diretamente observável (latente), a qual poderá ser posteriormente analisada por meios de técnicas estatísticas. Optou-se pela escala de *Likert* de 5 pontos: (1) Discordo totalmente a (5) Concordo totalmente, pois apresenta vantagens como a facilidade de construção e aplicação, assim como a facilidade de entendimento da utilização (Malhotra, 2010).

Nas restantes questões destinadas à caracterização da amostra e da experiência, foram utilizadas escalas nominais (país de residência, tipo de viagem, género, estado civil), de rácio (agregado familiar, idade, duração da estadia) e ordinais (habilitações académicas e rendimento).

A composição das escalas utilizadas para cada variável foi elaborada tendo por fonte Lin *et al.* (2009), à exceção da variável recomendação, a qual teve por fonte Xu *et al.* (2015). No quadro 7 estão presentes os itens de medida para cada uma das escalas.

3.3. Análise descritiva dos indicadores de medida das variáveis

Para uma melhor compreensão dos conceitos e itens em análise, foi realizada uma análise descritiva das medidas como a média e desvio de padrão (Quadro 7).

Atendendo que foi utilizada uma escala de *Likert* de cinco pontos, refira-se que o ponto intermédio/neutro da escala é igual a três, correspondendo ao nem discordo nem concordo, considerando-se uma avaliação favorável quando se regista valores iguais ou superiores a 3,5.

Quadro 7: Escalas utilizadas por variável latente

| <i>Marketing Experiencial</i> | | Média | Desvio Padrão |
|-------------------------------|--|-------|---------------|
| <i>Sensorial</i> | i.1 Achei que o projeto paisagístico do hotel era bastante bonito | 4,25 | ,854 |
| | i.2 A decoração do quarto era muito atrativa | 4,06 | ,882 |
| | i.3 Achei que a vista do hotel era agradável | 4,30 | ,912 |
| <i>Afetivo</i> | i.4 Prestei atenção à música que tocava no hotel | 3,24 | 1,126 |
| | i.5 Achei que a comida do(s) restaurante(s) era deliciosa e os ingredientes eram frescos | 4,09 | ,889 |
| | i.6 A paisagem do hotel fez-me sentir prazeroso | 4,20 | ,995 |
| | i.7 A atmosfera do hotel no seu todo fez-me sentir confortável | 4,49 | ,707 |
| | i.8 A atmosfera do hotel permitiu-me escapar à pressão do dia a dia | 4,55 | ,696 |
| | i.9 A atmosfera do interior do hotel fez-me sentir alegre | 4,27 | ,799 |
| | i.10 O conforto do quarto fez-me sentir confortável | 4,49 | ,692 |
| <i>Cognitivo</i> | i.11 A paisagem do hotel inspirou-me a refletir | 3,91 | 1,035 |
| | i.12 O ambiente no interior do hotel despertou a minha curiosidade | 3,89 | ,958 |
| | i.13 A experiência do hotel levou-me a pensar o meu estilo de vida | 3,52 | 1,043 |
| | i.14 A decoração do quarto despertou a minha curiosidade | 3,58 | ,982 |
| <i>Ação</i> | i.15 Estou disposto a partilhar a experiência do hotel com amigos | 4,28 | ,789 |
| | i.16 As atividades promovidas pelo hotel atraem-me a participar | 3,59 | 1,046 |
| | i.17 Posteriormente, gostaria de explorar outras atividades do hotel | 3,79 | ,986 |
| | i.18 A experiência no hotel fez-me querer mudar o meu estilo de vida | 2,94 | 1,144 |
| | i.19 A minha estada neste hotel irá melhorar a minha vida social com os meus amigos | 2,87 | 1,119 |
| <i>Relacional</i> | i.20 A paisagem do hotel faz-me querer tirar fotografias para memória futura | 4,11 | 1,031 |
| | i.21 Participar nas atividades deste hotel representa o meu entusiasmo sobre atividades de Hotéis | 3,39 | 1,057 |
| | i.22 Participar nas atividades deste hotel permite-me trocar experiências com outras pessoas com interesses comuns | 3,52 | 1,040 |

| | | | |
|--|---|------|-------|
| | i.23 A escolha da localização do hotel mostra o meu sentido de gosto. | 3,82 | 1,043 |
| | i.24 A experiência do hotel aproxima a família e amigos | 3,80 | 1,007 |
| <i>Experiência de serviço</i> | i.25 Experienciei um serviço de elevada qualidade | 4,22 | ,879 |
| | i.26 Estou muito satisfeito com a atitude dos colaboradores do hotel | 4,34 | ,808 |
| | i.27 Os meus pedidos foram valorizados pelos colaboradores do hotel | 4,29 | ,819 |
| | i.28 Os colaboradores do hotel foram muito profissionais quando me explicaram as funcionalidades e facilidades. | 4,30 | ,855 |
| | i.29 Estou muito satisfeito com a imagem dos colaboradores do hotel | 4,29 | ,809 |
| <i>Retorno de investimento do consumidor</i> | i.30 Senti que valeu a pena gastar dinheiro neste hotel | 4,30 | ,821 |
| | i.31 Senti que o preço era razoável | 3,96 | ,810 |
| | i.32 Estou muito satisfeito com os preços praticados | 3,81 | ,833 |
| | i.33 Sinto que paguei o preço justo tendo em conta o benefício recebido | 4,02 | ,838 |
| <i>Satisfação</i> | i.34 Fiquei satisfeito com as comodidades e facilidades do hotel | 4,37 | ,788 |
| | i.35 Fiquei satisfeito com a qualidade global dos serviços prestados pelo staff do hotel | 4,41 | ,763 |
| | i.36 Fiquei satisfeito com a qualidade global da comida e dos serviços prestadas pelo hotel | 4,30 | ,805 |
| | i.37 Fiquei satisfeito com a experiência global de lazer prestada pelo hotel | 4,29 | ,822 |
| | i.38 No global, a minha experiência de lazer no hotel foi para além da minha expectativa | 4,14 | ,951 |
| <i>Lealdade</i> | i.39 Estou interessado em voltar a este hotel | 4,29 | ,879 |
| | i.40 Existe uma elevada possibilidade de voltar a este hotel | 3,98 | 1,022 |
| | i.41 Gostaria de receber informações sobre as mais recentes atividades deste hotel | 3,71 | 1,104 |
| | i.42 Estou disposto a recomendar este hotel a amigos ou a outras pessoas | 4,34 | ,809 |
| | i.43 Vou aconselhar este hotel à minha família e amigos | 4,29 | ,839 |
| <i>Recomendação</i> | i.44 Frequentemente, digo coisas positivas sobre este hotel a outras pessoas. | 4,08 | ,956 |
| | i.45 Falo favoravelmente mais sobre este hotel a mais pessoas do que falo sobre outros hotéis | 3,79 | 1,050 |
| | i.46 Raramente perco a oportunidade de recomendar este hotel a outras pessoas | 3,53 | 1,129 |
| | i.47 Quando recomendo este hotel, descrevo-o em detalhe | 3,70 | 1,027 |

Fonte: Elaboração própria

A média mais baixa registada foi de 2,87, no item i.18, “A experiência no hotel fez-me querer mudar o meu estilo de vida”, seguido do i.19, “A minha estada neste hotel irá melhorar a minha vida social com os meus amigos”, com 2,94, os únicos abaixo de 3, estando ambos associados à variável latente ação. O desvio-padrão destes itens situou-se entre os mais altos, com 1,144 e 1,119, respetivamente. Significa que os inquiridos consideram que a experiência no hotel não fez mudar o seu estilo de vida, nem alterou as suas relações sociais, todavia, atendendo ao desvio padrão entende-se que a experiência no hotel fez a diferença no seu estilo de vida e nas suas relações sociais de alguns inquiridos.

A média mais elevada foi de 4,55 no item i.8 “A atmosfera do hotel permitiu-me escapar à pressão do dia a dia”, seguido do i.7 “A atmosfera do hotel no seu todo fez-me sentir confortável” e i.10 “O conforto do quarto fez-me sentir confortável” ambos com 4,49. Estes três itens apresentaram o desvio-padrão mais baixo (i.10=0,692; i.8=0,696; i.7=0,707). Estes três itens visam medir a variável latente afetivo, sendo por isso possível deduzir que os inquiridos têm uma perceção muito favorável da atmosfera e conforto dos estabelecimentos hoteleiros.

Refira-se que todas as médias iguais ou superiores a 4 estão associadas a desvios-padrão inferiores a 1, à exceção do item i.20 “A paisagem do hotel faz-me querer tirar fotografias para memória futura”, que apresenta um desvio padrão de 1,031. Poderá afirmar-se que a média apresenta uma ordem inversa ao desvio-padrão, sendo que os inquiridos tendem a ser mais homogêneos face à concordância favorável, e mais heterógenos face à concordância não favorável.

Numa primeira análise, atendendo às escalas escolhidas através da revisão bibliográfica, apenas o conjunto de itens que visam medir a variável latente ação registaram uma média inferior a 3,5, deduzindo-se, assim, que em relação às experiências que impliquem a ação de participar e fazer mudanças, os inquiridos optam por manter os seus hábitos, relações e estilos de vida, descansar e deleitarem-se com a atmosfera do hotel. Os restantes itens, quando agrupados pela variável não observável que visam medir, registam médias entre o 3,73 e o 4,30, correspondendo o valor mais baixo à variável cognitivo e o mais alto à satisfação.

O conjunto de itens que compõem os cinco tipos de experiências definidos por Schmitt (1999) registaram uma média de 3,87 com um desvio-padrão de 0,951. Apesar de

favorável, revela que ainda existe um caminho no que concerne ao *design* de experiências por parte dos gestores de estabelecimentos hoteleiros.

3.4. Processamento da informação e as técnicas estatísticas

Concluída a recolha de dados por meio de questionário, prosseguiu-se para o tratamento estatístico dos dados através do *software* de análise estatística SPSS V.23.0. (*Statistical Package for Social Sciences*). Para o efeito, procedeu-se à criação de uma base de dados a partir da qual se fez uma análise descritiva para definir o perfil dos inquiridos.

Para uma melhor compreensão dos conceitos e itens em análise, efetuou-se uma análise descritiva das medidas, usando para o efeito o cálculo de médias e desvios padrão.

Antes de avançar com o teste de hipóteses, realizou-se uma análise fatorial exploratória para efetuar o teste do fator único (Apêndice III) e averiguar se os dados não sofrem da presença de *Common Method Bias* (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003). Os resultados da análise fatorial exploratória não evidenciaram a presença de um fator único que explique a maioria da variância dos dados (Apêndice III). Efetuou-se também o teste de esfericidade de Bartlett e o Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Os dois testes em conjunto corroboraram a muito boa adequabilidade da análise fatorial para o conjunto de dados em questão (nível de significância estatística do teste de esfericidade de Bartlett=0,000<p-value=0,005; KMO superior a 0,900)

Reunidas as condições reveladas pelos testes realizados, avançou-se com o estudo do modelo de medidas através do estudo da fiabilidade e validades das escalas utilizadas, sendo os resultados apresentados no capítulo seguinte.

Por último, serão testadas as hipóteses recorrendo à estimação de um modelo estrutural, através da estimação do modelo de mínimos quadrados parciais, utilizando o *software Smart PLS 2.0*. Os resultados serão apresentados no próximo capítulo.

3.5. Conclusão

De forma a se obter uma antevisão da metodologia adotada na investigação realizada neste estudo, apresenta-se a seguinte ficha técnica que é indicada no quadro 8.

A amostra é composta na sua maioria por indivíduos do género feminino, residentes em Portugal, predominando a faixa etária dos 18 aos 25 anos, maioritariamente solteiros e com rendimentos inferiores aos 1500 euros. Reponderam tendo por base experiências, sobretudo, em estabelecimentos hoteleiros de 4 estrelas, seguidas dos estabelecimentos de 5 estrelas, maioritariamente em território nacional. A média da duração da estadia é de 3,8 noites, onde predomina a viagem em lazer.

Segue-se, no capítulo 4, a apresentação e discussão dos resultados obtidos a partir da utilização do *software Smart PLS 2.0*.

Quadro 8: Ficha técnica da investigação empírica

| | |
|--|--|
| <i>Tipo de estudo</i> | Estudo quantitativo de conceção transversal única. Estudo de natureza descritivo e conclusivo |
| <i>Instrumento de recolha de dados</i> | Inquérito por questionário contendo questões, na sua quase totalidade, do tipo fechado |
| <i>Operacionalização das variáveis em estudo</i> | 10 Escalas de <i>Likert</i> de 5 pontos com escalas adaptadas da literatura |
| <i>Amostra do Estudo</i> | Clientes do setor hoteleiro Dimensão: 290 |
| <i>Processo de recolha de dados</i> | O questionário aplicado <i>on-line</i> aos clientes de estabelecimentos hoteleiros com base numa experiência que tenha ficado na memória |
| <i>Período do trabalho de campo</i> | 1 de março a 30 de abril de 2016 |
| <i>Análise e tratamento dos dados</i> | Com recurso ao <i>software</i> de análise estatística SPSS 23 e PLS 2.0 |

Fonte: Elaboração própria

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

4 Discussão de resultados

Neste capítulo são apresentados, por um lado, os resultados da investigação empírica realizada no âmbito desta dissertação, tendo por base a aplicação das técnicas de análise estatística consideradas adequadas para atingir os objetivos propostos e, por outro lado, pretende-se interpretar e discutir os resultados obtidos à luz da teoria que serviu de base ao estudo em causa. Assim, este capítulo está estruturado em 3 secções: na primeira apresentam-se os resultados da análise de consistência e validade do modelo de medidas; prossegue-se com a apresentação dos resultados da estimação do modelo estrutural, utilizando para o efeito o PLS; por fim, discutem-se os resultados das diferentes análises.

4.1. Estudo da consistência e validade do modelo de medidas

O modelo do presente estudo compreende um conjunto de variáveis latentes, entendidas como constructos teóricos não observáveis que representam a média de um conjunto de variáveis, as quais têm correlações relativamente fortes entre cada item e o total da escala, e que medem o mesmo fator comum. Dessa forma, estas variáveis não podem ser medidas diretamente, mas podem ser representadas ou medidas por meio de duas ou mais variáveis observáveis (Bryman & Cramer, 2003).

Como referido por Hill e Hill (2002), não é adequado tirar conclusões a partir de medidas que não apresentem uma fiabilidade adequada. Desse modo, para realizar uma correta análise de resultados, procedeu-se primeiramente a uma avaliação prévia da credibilidade das escalas utilizadas para mensurar e operacionalizar as variáveis em estudo.

A análise da fiabilidade e a validade convergente e discriminante do modelo de medição foram efetuadas com recurso ao *software Smart PLS 2.0*.

Não obstante do PLS estimar os parâmetros dos modelos de medição e estrutural em conjunto, os resultados devem ser analisados e interpretados em três fases (Hair, Black,

Babin, & Anderson, 2010). Na primeira fase são analisadas a fiabilidade e a validade do modelo de medição, para numa segunda fase se proceder à avaliação do modelo estrutural. Numa terceira fase deste ponto do resumo procede-se à interpretação e discussão dos resultados.

Quando analisada a fiabilidade deve-se analisar a fiabilidade individual de cada um dos itens que fazem parte do conceito, assim como a fiabilidade de cada um dos conceitos. A fiabilidade individual dos indicadores pode ser analisada através do exame das contribuições (*loadings*) ou correlações simples desses indicadores com o conceito a que estão associados. De um modo geral, é consensual a aceitação dos indicadores que apresentam uma contribuição superior a 0,7, o que significa que mais de 50% da variância do indicador é partilhada com o conceito (Chin, 1998; Keil *et al.*, 2000). Significa, assim, que a variância repartida entre o conceito e os seus indicadores é maior que a variância do erro. Neste estudo, dos 47 itens iniciais, apenas cinco evidenciaram *loadings* inferiores a 0,7, tendo sido eliminados (i.4, “Prestei atenção à música que tocava no hotel”, i.5, “Achei que a comida do(s) restaurante(s) era deliciosa e os ingredientes eram frescos”, i.6, “A paisagem do hotel fez-me sentir prazeroso”, i.15, “Estou disposto a partilhar a experiência do hotel com amigos”, e i.23, “A escolha da localização do hotel mostra o meu sentido de gosto.”). Os restantes 42 revelaram *loadings* superiores a 0,70 (quadro 8), o que evidencia fiabilidade individual.

Verificada a fiabilidade individual dos indicadores, procedeu-se à análise da Validade Convergente (AVE) e da Consistência Interna (Fiabilidade Composta e *alfa de Cronbach*).

Para avaliar a validade convergente recorreu-se ao método da Variância Média Extraída (*Average Variance Extracted* - AVE) para determinar em que medida os valores da variável latente podem ser explicados pelos itens da escala proposta, devendo apresentar por isso valores superiores a 0,50 (Fornell & Larcker, 1981; Hair *et al.*, 2010). Tal significa que os conjuntos de variáveis quantificadas são muito representativos das respetivas variáveis latentes a que estão associados no modelo. Ao analisar-se o quadro 8 é possível concluir que para todos os conceitos existe validade convergente uma vez que todos os valores são superiores a 0,5.

Para analisar a consistência interna, começou-se pelo *alfa de Cronbach*, o qual permite determinar até que ponto cada item da escala mede um dado conceito (variável latente) da

mesma forma que os outros (Fortin, Côté, & Filion, 2009). O valor de *alpha de Cronback* varia entre 0 e 1, considerando-se satisfatório o valor acima de 0,7 (Hair *et al.*, 2010; Hill & Hill, 2002). No quadro 8 pode verificar-se que os valores variam entre o “muito bom” (> 0,90) e o “razoável” (> 0,7), sendo três consideradas “muito bom” (> 0,9), seis consideradas “bom” (> 0,8) e apenas uma considerada “razoável” (> 0,7).

Prosseguiu-se a análise da consistência interna, de forma a assegurar a unidimensionalidade de cada escala. O índice da fiabilidade composta varia entre 0 e 1. Para avaliar a fiabilidade do conceito, seguimos a indicação de Nunnally (1978) e de Bagozzi (1980), que indica um nível de 0,7 para uma fiabilidade “modesta” em etapas prematuras da investigação e 0,8 para investigações básicas. Como é possível verificar no Quadro 9, todos os conceitos apresentam valores de fiabilidade composta superiores ao valor de referência (0,8), o que permite afirmar que os indicadores pertencentes a um determinado conceito, aparentemente, medem de facto esse conceito.

Quadro 9: Variáveis latentes

| <i>Marketing Experiencial</i> | | Λ | AVE | FC | A |
|-------------------------------|---|-----------|-------|-------|-------|
| <i>Sensorial</i> | S.1 Achei que o projeto paisagístico do hotel era bastante bonito | 0,841 | 0,642 | 0,843 | 0,722 |
| | S.2 A decoração do quarto era muito atrativa | 0,798 | | | |
| | S.3 Achei que a vista do hotel era agradável | 0,763 | | | |
| <i>Afetivo</i> | AF.1 A atmosfera do hotel no seu todo fez-me sentir confortável | 0,804 | 0,726 | 0,914 | 0,874 |
| | AF.2 A atmosfera do hotel permitiu-me escapar à pressão do dia-a-dia | 0,868 | | | |
| | AF.3 A atmosfera do interior do hotel fez-me sentir alegre | 0,890 | | | |
| | AF.4 O conforto do quarto fez-me sentir confortável | 0,845 | | | |
| <i>Cognitivo</i> | C.1 A paisagem do hotel inspirou-me a refletir | 0,736 | 0,641 | 0,877 | 0,812 |
| | C.2 O ambiente no interior do hotel despertou a minha curiosidade | 0,872 | | | |
| | C.3 A experiência do hotel levou-me a pensar o meu estilo de vida | 0,760 | | | |
| | C.4 A decoração do quarto despertou a minha curiosidade | 0,826 | | | |
| <i>Ação</i> | AC.1 A experiência no hotel fez-me querer mudar o meu estilo de vida | 0,918 | 0,847 | 0,917 | 0,820 |
| | AC.2 A minha estada neste hotel irá melhorar a minha vida social com os meus amigos | 0,923 | | | |
| <i>Relacional</i> | RL.1 As atividades promovidas pelo hotel atraem-me a participar | 0,844 | 0,608 | 0,902 | 0,869 |
| | RL.2 Posteriormente, gostaria de explorar outras atividades do hotel | 0,772 | | | |

| | | | | | |
|--|--|-------|-------|-------|-------|
| | RL.3 A paisagem do hotel faz-me querer tirar fotografias para memória futura | 0,702 | | | |
| | RL.4 Participar nas atividades deste hotel representa o meu entusiasmo sobre atividades de Hotéis | 0,849 | | | |
| | RL.5 Participar nas atividades deste hotel permite-me trocar experiências com outras pessoas com interesses comuns | 0,788 | | | |
| | RL.6 A experiência do hotel aproxima a família e amigos | 0,710 | | | |
| <i>Experiência de serviço</i> | ES.1 Experienciei um serviço de elevada qualidade | 0,834 | 0,738 | 0,952 | 0,941 |
| | ES.2 Estou muito satisfeito com a atitude dos colaboradores do hotel | 0,902 | | | |
| | ES.3 Os meus pedidos foram valorizados pelos colaboradores do hotel | 0,880 | | | |
| | ES.4 Os colaboradores do hotel foram muito profissionais quando me explicaram as funcionalidades e facilidades. | 0,857 | | | |
| | ES.5 Estou muito satisfeito com a imagem dos colaboradores do hotel | 0,798 | | | |
| | ES.6 Fiquei satisfeito com as comodidades e facilidades do hotel | 0,853 | | | |
| | ES.7 Fiquei satisfeito com a qualidade global dos serviços prestados pelo staff do hotel | 0,885 | | | |
| <i>Retorno de Investimento do consumidor</i> | RI.1 Senti que valeu a pena gastar dinheiro neste hotel | 0,794 | 0,717 | 0,910 | 0,871 |
| | RI.2 Senti que o preço era razoável | 0,857 | | | |
| | RI.3 Estou muito satisfeito com os preços praticados | 0,867 | | | |
| | RI.4 Sinto que paguei o preço justo tendo em conta o benefício recebido | 0,868 | | | |
| <i>Satisfação</i> | SA.1 Fiquei satisfeito com a qualidade global da comida e dos serviços prestadas pelo hotel | 0,783 | 0,737 | 0,894 | 0,820 |
| | SA.2 Fiquei satisfeito com a experiência global de lazer prestada pelo hotel | 0,894 | | | |
| | SA.3 No global, a minha experiência de lazer no hotel foi para além da minha expectativa | 0,894 | | | |
| <i>Lealdade</i> | L.1 Estou interessado em voltar a este hotel | 0,889 | 0,741 | 0,934 | 0,911 |
| | L.2 Existe uma elevada possibilidade de voltar a este hotel | 0,829 | | | |
| | L.3 Gostaria de receber informações sobre as mais recentes atividades deste hotel | 0,770 | | | |
| | L.4 Estou disposto a recomendar este hotel a amigos ou a outras pessoas | 0,888 | | | |
| | L.5 Vou aconselhar este hotel à minha família e amigos | 0,919 | | | |
| <i>Recomendação</i> | R.1 Frequentemente, digo coisas positivas sobre este hotel a outras pessoas. | 0,878 | 0,771 | 0,931 | 0,901 |
| | R.2 Falo favoravelmente mais sobre este hotel a mais pessoas do que falo sobre outros hotéis | 0,894 | | | |
| | R.3 Raramente perco a oportunidade de recomendar este hotel a outras pessoas | 0,866 | | | |
| | R.4 Quando recomendo este hotel, descrevo-o em detalhe. | 0,873 | | | |

Fonte: Elaboração própria

Após a análise e verificação dos valores da consistência interna e da validade convergente, importa confirmar a validade discriminante, de modo a complementar a validade

convergente. A validade discriminante compara de que modo os itens/indicadores utilizados para mensurar um conceito se distinguem dos itens utilizados para mensurar outros conceitos no mesmo modelo.

Para avaliar a validade discriminante recorreu-se ao procedimento utilizado por Fornell & Larcker (1981), no qual a matriz de correlações evidencia as correlações entre os diversos conceitos, incluindo na diagonal principal as raízes quadradas da AVE de cada um dos conceitos. Para que exista validade discriminante os elementos da diagonal deverão, obrigatoriamente, ser superiores aos elementos fora da diagonal nas linhas e colunas correspondentes (Fornell & Larcker, 1981; Shook, Ketchen, Hult, & Kacmar, 2004).

Numa primeira análise de validade discriminante verificou-se o incumprimento dos critérios de avaliação supracitados face às variáveis ação e relacional e às variáveis experiência de serviço e satisfação, apresentando valores superiores aos presentes na diagonal. Através da análise fatorial, realizada no SPSS v.23 foi possível reafetar os itens aos conceitos que efetivamente estavam a mensurar. Os Quadros 9 e 10 já contemplam essa alteração. Realizada uma nova análise de validade discriminante verificou-se que o critério foi cumprido para todos os conceitos. Como tal, é possível afirmar que há validade discriminante nos dez conceitos analisados, sendo todos distintos uns dos outros.

Quadro 10: Validade discriminante

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 1. Afetivo | 0,852 | | | | | | | | | |
| 2. Ação | 0,370 | 0,920 | | | | | | | | |
| 3. Cognitivo | 0,592 | 0,590 | 0,800 | | | | | | | |
| 4. Experiência de Serviço | 0,747 | 0,354 | 0,528 | 0,859 | | | | | | |
| 5. Lealdade | 0,707 | 0,512 | 0,560 | 0,712 | 0,861 | | | | | |
| 6. Recomendação | 0,582 | 0,583 | 0,624 | 0,630 | 0,771 | 0,878 | | | | |
| 7. Relacional | 0,573 | 0,651 | 0,638 | 0,551 | 0,673 | 0,641 | 0,780 | | | |
| 8. Retorno de investimento do consumidor | 0,598 | 0,390 | 0,496 | 0,654 | 0,656 | 0,544 | 0,522 | 0,847 | | |
| 9. Satisfação | 0,688 | 0,457 | 0,601 | 0,784 | 0,722 | 0,649 | 0,674 | 0,645 | 0,859 | |
| 10. Sensorial | 0,696 | 0,325 | 0,637 | 0,599 | 0,587 | 0,551 | 0,574 | 0,463 | 0,564 | 0,801 |

Fonte: Elaboração própria

Em suma, os resultados das diferentes análises evidenciam a existência de consistência interna entre múltiplos indicadores de uma variável, ressaltando que estes estão de facto a medir o mesmo conceito (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). Deste modo, prossegue-se com a apresentação dos resultados do modelo estrutural.

4.2. Resultados da estimação do modelo estrutural

Testada a fiabilidade e aperfeiçoadas as escalas em questão, através da validade convergente e discriminante, prosseguiu-se com a estimação do modelo de equações estruturais. Para o efeito foi utilizado o *Partial Least Squares (PLS)*. Este software foi escolhido por apresentar um conjunto de vantagens, das quais se destacam o facto de permitir desenvolver *pathmodels* complexos sem colocar problemas de estimação e possibilitar identificar relações entre as variáveis latentes apuradas através de vários itens. Com a análise do modelo estrutural, o objetivo é observar os valores dos diversos coeficientes para assim assinalar a dimensão e direção das relações entre as diversas variáveis, procurando a confirmação ou rejeição das hipóteses apresentadas neste estudo. De acordo com Chin (1998), a relação entre os conceitos que demonstrem coeficientes estruturais com valores superiores a 0,2 podem ser considerados fortes. Quanto aos valores de R^2 , estes devem ser superiores a 0,1, uma vez que os valores inferiores proporcionam pouca informação (Falk & Miller, 1992).

A figura 4 apresenta os coeficientes entre as variáveis do modelo e os valores R^2 das cinco variáveis dependentes: experiência de serviço ($R^2 = 0,586$), retorno de investimento do consumidor ($R^2 = 0,415$), satisfação ($R^2 = 0,719$), lealdade ($R^2 = 0,687$) e recomendação ($R^2 = 0,678$).

Para corroborar (ou não) as hipóteses propostas foi analisado o valor de *t-student* associado ao R^2 , que dá a indicação do *p-value* e indica, por sua vez, a probabilidade estatística da hipótese colocada se verificar ou não. Para Hair *et al.* (2010), os valores de *t-value* maiores que 1,96 definem um nível de significância de no mínimo 0,05. Acima deste valor é obtida significância estatística podendo ser aceites as hipóteses propostas. Os resultados das estatísticas *t-student* são apresentados na figura 5.

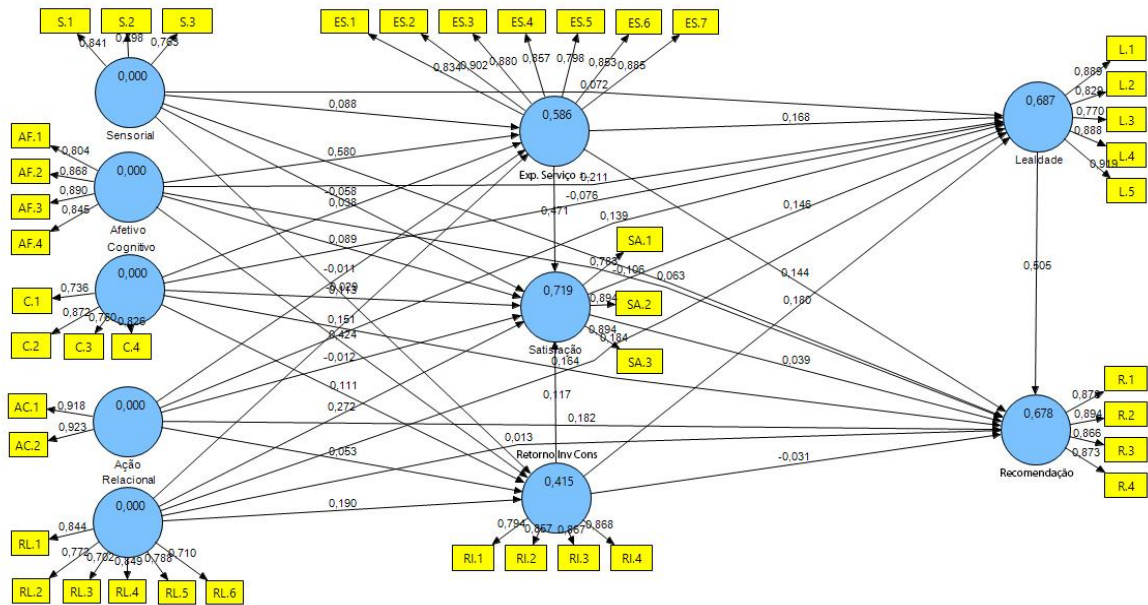


Figura 4: Modelo estrutural com os coeficientes estruturais e os valores de R²

Fonte: Smart PLS

Na figura 5 podem ser observadas as significâncias estatísticas (*test t*) associadas aos coeficientes padronizados da regressão, apresentados na figura 4. Estes coeficientes demonstram a força das relações causais entre os diversos conceitos do modelo, levando assim à constatação ou rejeição das hipóteses.

Para confirmar (ou não) as hipóteses apresentadas nesta investigação é necessário possuir valores *t* iguais ou superiores a 1,96, ou seja, com significância $p < 0,05$, 2 tailed. Adota-se, assim, um nível de fiabilidade de 95%.

Os valores de β indicam o *path coeficient* que dão o sentido e intensidade da relação e em conjunto com os valores *t*, permitem testar as hipóteses de investigação. Serão analisadas, de seguida, as hipóteses e os resultados deste estudo que podem ser verificados no quadro 10.

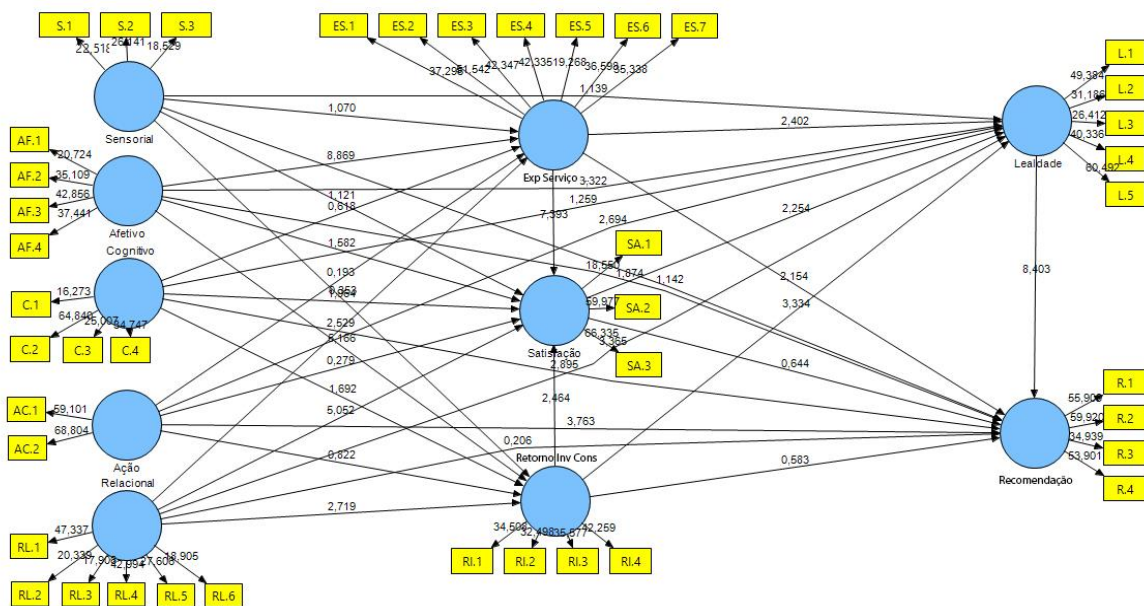


Figura 5: Modelo estrutural com as significâncias estatísticas (test t)

Fonte: Smart PLS

4.2.1. Determinantes da experiência de serviço

A **hipótese 1** prevê a existência de uma influência positiva das cinco dimensões do marketing experiencial na experiência de serviço, pelo que se trata de uma hipótese multidimensional. A **hipótese 1a** não foi corroborada dados os valores obtidos ($\beta = 0,088$, $p > 0,05$, $t\text{-value} = 1,070$), ou seja, a experiência sensorial não tem capacidade para explicar a experiência de serviço. A **hipótese 1b** foi verificada, dados os valores obtidos ($\beta = 0,580$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 8,869$), ou seja, as experiências afetivas têm capacidade para explicar a experiência de serviço. As **hipóteses 1c e 1d**, que correspondem às experiências cognitivas e que envolvem ação, respectivamente, não foram corroboradas pois não têm significância para explicar o impacto na experiência de serviço ($p > 0,05$). Por fim, a hipótese **1e**, que antevê que as experiências relacionais influenciam positivamente a experiência de serviço em termos globais, foi verificada ($\beta = 0,151$, $p < 0,05$, $t\text{-value} = 2,529$), podendo explicar o efeito positivo da dimensão relacional na experiência de serviço. Deste modo, estes resultados permitem concluir que a **hipótese 1** foi parcialmente corroborada, uma vez que das 5 dimensões do marketing experiencial, apenas 2 duas foram corroboradas, as experiências afetivas e as relacionais.

4.2.2. Determinantes do retorno de investimento do consumidor

A **hipótese 2** prevê a existência de uma influência positiva das cinco dimensões do marketing experiencial no retorno de investimento do consumidor. Apenas as **hipóteses 2b** e **2e** foram corroboradas. As experiências afetivas ($\beta = 0,424$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 5,166$) e as experiências relacionais ($\beta = 0,190$, $p < 0,01$, $t\text{-value} = 2,719$) têm, assim, uma influência positiva no retorno de investimento do consumidor. As **hipóteses 2a, 2c e 2d**, que correspondem às dimensões sensorial, cognitivo e ação, respectivamente, não foram verificadas pois não têm significância para explicar o impacto no retorno do investimento do consumidor ($p > 0,05$). Deste modo, conclui-se que a **hipótese 2** foi parcialmente corroborada.

4.2.3. Os antecedentes da satisfação

A **hipótese 3** prevê um efeito positivo das cinco dimensões do marketing experiencial na satisfação. Somente as **hipóteses 3c** e **3e** foram corroboradas, correspondendo às dimensões experiência cognitiva ($\beta = 0,113$, $p < 0,05$, $t\text{-value} = 1,964$) e a experiência relacional ($\beta = 0,272$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 5,052$), respectivamente, as quais têm significância estatística. As **hipóteses 3a, 3b e 3d**, que correspondem às dimensões sensorial, afetiva e ação, respectivamente, não foram verificadas pois não têm significância estatística ($p > 0,05$). Deste modo, conclui-se que a **hipótese 3** foi parcialmente corroborada.

A **hipótese 4** prevê um efeito positivo da experiência de serviço na satisfação. Dados os resultados observados ($\beta = 0,471$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 7,393$), a hipótese é corroborada, existindo assim uma influência positiva por parte da experiência de serviço na satisfação.

A **hipótese 5** prevê a influência positiva do retorno de investimento do consumidor na satisfação. Os valores obtidos ($\beta = 0,117$, $p < 0,05$, $t\text{-value} = 2,464$) verificam, de facto, que existe uma influência positiva do retorno de investimento do consumidor na satisfação.

4.2.4. Os fatores explicativos da lealdade

A **hipótese 6** prevê existir uma influência positiva das cinco dimensões do marketing experiencial na lealdade. A **hipótese 6a** não apresentou significância estatística ($p > 0,05$), pelo que não foi verificado o efeito positivo das experiências sensoriais na lealdade. A **hipótese 6b** foi corroborada dados os valores obtidos ($\beta = 0,211$, $p > 0,001$, $t\text{-value} = 3,322$), ou seja, as experiências afetivas têm capacidade para explicar a lealdade. A **hipótese 6c** não apresentou significância estatística ($p > 0,05$), pelo que, as experiências cognitivas não têm capacidade de explicar a lealdade. As hipóteses **6d** e **6e** foram verificadas. Os valores observados evidenciam que as experiências que envolvem ação têm capacidade de explicar a lealdade ($\beta = 0,139$, $p > 0,01$, $t\text{-value} = 2,694$), assim como as experiências relacionais ($\beta = 0,184$, $p > 0,001$, $t\text{-value} = 3,365$). Deste modo, estes resultados permitem concluir que a **hipótese 6** foi parcialmente corroborada.

A **hipótese 7** prevê um efeito positivo da experiência de serviço na lealdade. Dados os resultados observados ($\beta = 0,168$, $p < 0,05$, $t\text{-value} = 2,402$), a hipótese é corroborada, existindo assim uma influência positiva por parte da experiência de serviço na lealdade.

A **hipótese 8** prevê a influência positiva do retorno de investimento do consumidor na lealdade. Os valores obtidos ($\beta = 0,180$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 3,334$) verificam, de facto, que existe uma influência positiva do retorno de investimento do consumidor na lealdade.

A **hipótese 9** prevê um efeito positivo da satisfação na lealdade. Dados os resultados observados ($\beta = 0,146$, $p < 0,05$, $t\text{-value} = 2,254$), a hipótese é verificada, pelo que a satisfação explica, parcialmente, a lealdade.

4.2.5. Os determinantes na recomendação – WOM Positivo

A **hipótese 10** prevê um efeito positivo das cinco dimensões do marketing experiencial na recomendação. Somente as **hipóteses 10c** e **10d** foram corroboradas, correspondendo às dimensões de experiência cognitiva ($\beta = 0,164$, $p < 0,005$, $t\text{-value} = 2,895$) e das experiências que envolvem a ação ($\beta = 0,182$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 3,763$), respetivamente, as quais têm, assim, significância estatística e o coeficiente β é positivo. As **hipóteses 10a**, **10b** e **10e**, que correspondem às experiências sensoriais, afetivas e relacionais,

respetivamente, não foram verificadas pois não têm significância estatística ($p > 0,05$). Deste modo, conclui-se que a **hipótese 10** foi parcialmente corroborada.

A **hipótese 11** prevê um efeito positivo da experiência de serviço na recomendação. Os resultados obtidos corroboram a hipótese ($\beta = 0,144$, $p < 0,05$, $t\text{-value} = 2,154$), existindo assim uma influência positiva por parte da experiência de serviço na recomendação.

A **hipótese 12** prevê a influência positiva do retorno de investimento do consumidor na recomendação. Os valores obtidos ($\beta = -0,031$, $p > 0,05$, $t\text{-value} = 0,583$) não verificam a existência de uma influência positiva, estatisticamente significativa, do retorno de investimento do consumidor na recomendação.

A **hipótese 13** prevê um efeito positivo da satisfação na recomendação. Através dos resultados observados ($\beta = 0,039$, $p > 0,05$, $t\text{-value} = 0,644$), a hipótese não é corroborada, pelo que a satisfação não tem uma influência positiva, direta, na recomendação.

A **hipótese 14** que prevê um efeito positivo da lealdade na recomendação foi totalmente corroborada pelos resultados ($\beta = 0,505$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 8,403$), existindo assim uma influência positiva da lealdade na recomendação.

No próximo ponto serão discutidos os resultados obtidos.

4.3. Discussão dos resultados

Nesta secção serão discutidos os resultados obtidos e apresentados na secção anterior, com base na revisão de literatura sobre marketing experiencial e relacional e no conhecimento do investigador e a respetiva aplicação desses conceitos no setor da hotelaria em Portugal.

4.3.1. Determinantes da experiência de serviço

Das cinco dimensões de experiência definidas por Schmitt (1999), neste estudo apenas as experiências afetivas e relacionais explicam a experiência de serviço. O marketing experiencial vê o consumidor como um ser emocional e racional, sendo as experiências

que promovem as dimensões afetivas e relacionais caracterizadas pelos sentimentos, emoções e relações. É, assim, de esperar que tenham um efeito positivo na experiência de serviço nos clientes do sector hoteleiro, a qual cada vez mais está assente num conceito hedónico (Hirschman & Holbrook, 1982).

Este resultado é partilhado, em parte, por Chen (1999) o qual também verificou que as experiências do tipo relacional atuam como determinantes da experiência de serviço, embora não tenha corroborado o efeito das experiências afetivas. Este autor, no seu estudo sobre os hotéis na Tailândia, concluiu que as experiências da dimensão sensorial também têm capacidade de determinar a experiência de serviço. Esta diferença de resultados pode ser explicada pelo facto dos clientes que procuram os hotéis preferirem explorar as experiências sensoriais que o quarto tem para oferecer, como os diferentes temas exóticos, os jacuzzis privados, as cadeiras de massagem, não sendo relevante os fatores que contribuem para as experiências afetivas.

Rokhsati (2016) identificou as experiências do tipo afetivo como as que mais contribuem para a perceção de valor da experiência, conclusão partilhada pelo presente estudo onde este tipo de experiências apresentou, também, o valor mais alto de correlação. A atmosfera e conforto do estabelecimento hoteleiro tendem a proporcionar ao cliente experiências afetivas pela forma como este se deixa envolver durante a estadia e como percebe a prestação dos diferentes serviços que o estabelecimento dispõe. Cada vez mais os hotéis tentam criar uma atmosfera que recrie o ambiente familiar, mas sempre associado a um serviço que diferencie e acrescente valor ao cliente. Por sua vez, Lin *et al.* (2009) analisaram o marketing experiencial e a perceção de valor, concluindo sobre a existência de uma relação entre os dois conceitos ao nível da perceção da experiência por parte do cliente, não tendo, contudo, feito discriminação entre os elementos que compõem cada conceito.

4.3.2. Determinantes do retorno de investimento do consumidor

Os resultados deste estudo empírico evidenciaram como determinantes do retorno de investimento do consumidor nas estadias em estabelecimentos hoteleiros a oferta de experiências afetivas e relacionais. Este resultado é parcialmente partilhado por Chen

(1999) tendo o autor observado apenas as experiências relacionais como determinantes do retorno de investimento do consumidor. Contudo, importa lembrar a forte correlação verificada por Rokhsati (2016) das experiências afetivas no valor da experiência percebido pelos clientes do sector hoteleiro do Uzbequistão.

Embora tenham sido estudados isoladamente, o retorno de investimento do consumidor e a experiência de serviço são definidos na literatura como as dimensões extrínsecas do valor da experiência (Mathwick *et al.*, 2001). Ambas as variáveis são determinadas pelas mesmas dimensões de experiência de Schmitt (1999), com valores muito semelhantes, como se verifica no quadro 12. Pode concluir-se, assim, que a perceção do valor da experiência por parte do cliente é influenciada pelos mesmos efeitos, seja pela avaliação do custo-benefício, seja pela ideia da entrega do serviço ideal. Importa, assim, ter em consideração a valorização, por parte do cliente, da atmosfera, do conforto e das atividades de grupo do estabelecimento hoteleiro. Os quartos e áreas comuns tendem a apresentar uma atmosfera que pretende criar empatia com o cliente, associada a um conforto elevado e diferenciado do que o cliente encontra na sua rotina, bem como a atividades que valorizam a interação entre família, amigos e restantes clientes. Assiste-se cada vez mais ao investimento em animação, a qual já não é apenas direcionada para as crianças, apresentando programas bastante diversificados, que passam por atividades em equipa e espetáculos variados.

4.3.3. Os antecedentes da satisfação

Os resultados revelaram que o marketing experiencial, a experiência de serviço e o retorno de investimento do consumidor são antecedentes da satisfação.

O marketing experiencial foi determinado como antecedente da satisfação, embora apenas parcialmente. Este resultado é corroborado por vários estudos (Lin *et al.*, 2009; Alkilani *et al.*, 2013; Wu & Tseng, 2014; Li & Lee, 2016). Verificou-se o efeito das experiências que procuram estimular as dimensões cognitivo e relacional, sendo este último o que apresenta uma maior expressão. As experiências afetivas podem ser consideradas um antecedente indireto da satisfação, através das duas dimensões extrínsecas do valor da experiência. As dimensões sensorial e ação não mostraram ter capacidade de explicar a satisfação, o que

pode significar a ausência de medidas por parte dos gestores de estabelecimentos hoteleiros que visem criar experiências ao nível dos sentidos e da criação de comportamentos e estilos de vida, uma vez que poderá, ainda, não existir diferenciação face ao que o cliente experiencia no seu dia-a-dia.

A experiência de serviço obteve a correlação mais elevada dos três antecedentes da satisfação descritos neste estudo, tendo sido anteriormente corroborada por Klaus e Maklan (2012) e Verhoef *et al.* (2009). Uma vez que a experiência de serviço corresponde à percepção hedónica do serviço, espera-se que ao existir o sentimento de que o serviço foi entregue de forma ideal, exista um efeito positivo e direto na satisfação do cliente. Recorde-se que os estabelecimentos hoteleiros recorrem a questionários para medir a satisfação do cliente em relação aos diversos serviços oferecidos pelo hotel, obtendo conhecimento para melhorar continuamente os seus serviços. Quanto mais perto da excelência estiverem, maior a satisfação dos clientes.

Por fim, o retorno de investimento do consumidor assume-se como antecedente da satisfação, indo ao encontro dos resultados dos estudos de Chen (1999), Guangming e Wangchun (2014) e Rokhsati (2016). Sítios como a *booking.com* e *tripadvisor.com* contemplam na sua lista de critérios a relação custo-benefício, contribuindo para a formação da classificação geral do estabelecimento hoteleiro. Sendo a amostra caracterizada por jovens entre os 18 e os 25 anos, maioritariamente com rendimentos inferiores a 1500 euros, a relação custo-benefício será, certamente, tida em conta para o balanço final da sua satisfação face à experiência.

4.3.4. Os fatores explicativos da lealdade

Todas as hipóteses deduzidas para explicar a lealdade foram totalmente corroboradas, à exceção do marketing experiencial que foi parcialmente corroborada.

Das cinco dimensões de experiência definidas por Schmitt (1999), três são consideradas fatores explicativos diretos da lealdade. As experiências afetivas, as que promovem a ação e as relacionais têm assim capacidade de explicar diretamente a lealdade do cliente dos estabelecimentos hoteleiros. A dimensão cognitiva consegue, indiretamente, explicar a

lealdade através da satisfação, ficando apenas a dimensão sensorial sem capacidade, neste estudo, de explicar a lealdade, ao contrário de Lin *et al.* (2009) que identificaram o módulo sensorial como o fator com maior impacto na lealdade. Mais uma vez esta diferença poderá estar relacionada com o tipo de estabelecimento hoteleiro em análise, recorde-se que no estudo de Lin *et al.* (2009) foram considerados estabelecimentos termiais que visam explorar os sentidos e envolver o cliente na especificidade dos seus serviços. Brakus *et al.* (2009) e Wu e Tseng (2014) concluíram nos seus estudos o efeito direto e indireto das experiências na lealdade, a par do observado neste estudo.

As duas dimensões extrínsecas do valor da experiência, analisadas isoladamente, demonstraram ter capacidade de explicar a lealdade com valores relativamente próximos. Chen e Hu (2010) afirmam que o conhecimento da perceção de valor dos clientes face ao serviço, permite desenvolver estratégias competitivas que diferenciam o estabelecimento dos concorrentes e permitem alcançar maiores níveis de lealdade.

A experiência de serviço e o retorno de investimento do consumidor influenciam positivamente a lealdade, provando que para além de um serviço de excelência, os clientes valorizam a relação custo-benefício quando se comprometem e criam relações duradoras com o estabelecimento hoteleiro.

Gallarza e Saura (2006) verificaram no seu estudo a relação entre a qualidade, o valor, a satisfação e a lealdade face à experiência do turista. No presente estudo também é verificada a ligação entre a experiência de serviço, o retorno de investimento do consumidor, a satisfação e a lealdade. A satisfação foi amplamente estudada como antecedente da lealdade (*e.g.* Lin *et al.*, 2009; Wu & Tseng, 2014; Xu *et al.*, 2015; Wu & Ai, 2016), tendo sido observado neste estudo que a satisfação tem capacidade de explicar, moderadamente, a lealdade. Cumpre-se assim uma das teorias que predomina entre os gestores de estabelecimentos hoteleiros, que defende que um cliente satisfeito tende a tornar-se leal.

4.3.5. Os determinantes da recomendação – WOM positivo

Com a revolução da internet e o aparecimento das redes sociais, os clientes dos estabelecimentos hoteleiros procuram cada vez mais por testemunhos *on-line* que permitam obter informação sobre os estabelecimentos hoteleiros e os ajudem a escolher aquele onde pretendem viver a sua experiência. Conscientes da importância da recomendação – WOM positivo, para os clientes, mas principalmente para os potenciais clientes, os gestores de estabelecimentos hoteleiros têm vindo a aumentar a sua presença nestas plataformas de testemunhos e classificações, através de respostas aos comentários por parte do diretor, *guest relations*, ou mais recentemente pelos *customers experience manager*. Esta última função tem vindo a ganhar destaque nos estabelecimentos hoteleiros de cinco estrelas e visa antecipar as necessidades dos clientes, sendo um trabalho realizado antes, durante e após a estadia do cliente, de modo a garantir uma experiência única e memorável.

O marketing experiencial tende a criar ligações emocionais entre os clientes de serviços e os prestadores de serviços, neste caso os estabelecimentos hoteleiros, de modo a que a experiência permaneça na memória dos clientes. A associação a memórias prazerosas ajudará à repetição da compra e à recomendação seja pelo passa-palavra a amigos e familiares, seja em comunidades *on-line* através dos comentários e *ratings*. Aplicações como o *Facebook* e *Instagram* são agora veículos da partilha instantânea das experiências em estabelecimentos hoteleiros. O hóspede vive a sua experiência em simultâneo com a divulgação de fotografias que tendem a servir de ferramenta de interação e relacionamento social.

As experiências que estimulam a ação e o pensamento revelaram ter um efeito positivo e direto na recomendação, enquanto que as experiências afetivas e relacionais atuam como determinantes da recomendação indiretamente através da lealdade e da experiência de serviço.

As experiências cognitivas são direcionadas para o despertar da curiosidade e da exploração, favorecendo a captação de fotografias e registo na memória de detalhes que possam ser relevantes para a elaboração de comentários nas plataformas *on-line*, enquanto que as experiências que promovem a ação estão relacionadas com a vida social e estilos de

vida, as quais se relacionam com as redes sociais e a partilha instantânea de momentos. Recorde-se que Schmitt (1999) refere-se às dimensões de ação e relacional como sociais e às restantes dimensões como de natureza mais pessoal, e que as experiências resultam da interação do pessoal com o social. A gestão da experiência em estabelecimentos hoteleiros resulta numa maior intenção de recomendar (Cetin & Walls, 2015). Por último a dimensão das experiências sensoriais não teve capacidade de explicar a recomendação, nem nenhuma outra das variáveis dependentes do presente estudo.

Tal como verificado por Verhoef *et al.* (2009) e Klaus e Maklan (2012), a experiência de serviço tem capacidade de determinar a recomendação por parte dos clientes de estabelecimentos hoteleiros. Assume-se, assim, que quanto maior a perceção por parte do cliente de que o serviço foi entregue de forma ideal, maior será a tendência para falar positivamente do hotel que prestou o serviço a outros potenciais clientes.

O retorno de investimento do consumidor não foi verificado como determinante direto da recomendação, não correspondendo ao verificado por Chung *et al.* (2016). Por sua vez, também a satisfação não obteve resultados que corroborassem o seu efeito direto na recomendação, não corroborando a conclusão de Hui *et al.* (2007), que indicaram que um turista satisfeito tende a recomendar. Contudo, estas duas variáveis podem atuar como determinante indireto da recomendação através da lealdade.

A lealdade verifica-se, assim, como o determinante mais significativo da recomendação. Como anteriormente referido, a recomendação é encarada como uma consequência da lealdade atitudinal (East *et al.*, 2005; Hernández-Lobato *et al.*, 2006).

Um cliente de um estabelecimento hoteleiro que sinta que experienciou um serviço de excelência, com a perceção de um valor justo, tende a manifestar-se satisfeito, levando à lealdade, que não só visa a repetição da compra, mas principalmente à recomendação a familiares e amigos. Recorde-se que a hotelaria é um serviço com elevados traços de intangibilidade, o que provoca no cliente uma procura atenta e detalhada de informação que sustente que determinado estabelecimento hoteleiro é merecedor do seu investimento.

4.4. Conclusão

Neste capítulo foram apresentados os resultados da estimação do modelo de equações estruturais. Das 14 hipóteses formuladas e testadas, 7 foram corroboradas na totalidade, 5 corroboradas parcialmente e 2 não foram suportadas pelos resultados. O quadro 11 sintetiza os resultados das hipóteses testadas.

| <i>Quadro 11: Hipóteses de investigação</i> | <i>B</i> | <i>T value</i> | <i>p-value</i> | <i>Val. Hip.</i> | <i>Conc.</i> |
|---|----------|----------------|----------------|------------------|--------------|
| <i>H1: Marketing experiencial > experiência de serviço.</i> | | | | | CP |
| <i>H1a: Sensorial > experiência de serviço.</i> | 0,088 | 1,070 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H1b: Afetivo > experiência de serviço.</i> | 0,580 | 8,869 | p < 0,001 | Sim | C |
| <i>H1c: Cognitivo > experiência de serviço.</i> | 0,038 | 0,618 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H1d: Ação > experiência de serviço.</i> | -0,011 | 0,193 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H1e: Relacional > experiência de serviço.</i> | 0,151 | 2,529 | p < 0,05 | Sim | C |
| <i>H2: Marketing experiencial > retorno de investimento do consumidor (RIC).</i> | | | | | CP |
| <i>H2a: Sensorial > RIC.</i> | -0,029 | 0,353 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H2b: Afetivo > RIC.</i> | 0,424 | 5,166 | p < 0,001 | Sim | C |
| <i>H2c: Cognitivo > RIC.</i> | 0,111 | 1,692 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H2d: Ação > RIC.</i> | 0,053 | 0,822 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H2e: Relacional > RIC</i> | 0,190 | 2,719 | p < 0,01 | Sim | C |
| <i>H3: Marketing experiencial > satisfação.</i> | | | | | CP |
| <i>H3a: Sensorial > satisfação.</i> | -0,058 | 1,121 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H3b: Afetivo > satisfação.</i> | 0,089 | 1,582 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H3c: Cognitivo > satisfação.</i> | 0,113 | 1,964 | p < 0,05 | Sim | C |
| <i>H3d: Ação > satisfação.</i> | -0,012 | 0,279 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H3e: Relacional > satisfação.</i> | 0,272 | 5,052 | p < 0,001 | Sim | C |
| <i>H4: Experiência de serviço > satisfação.</i> | 0,471 | 7,393 | p < 0,001 | Sim | C |
| <i>H5: Retorno de investimento do consumidor > satisfação.</i> | 0,117 | 2,464 | p < 0,05 | Sim | C |
| <i>H6: Marketing experiencial > lealdade.</i> | | | | | CP |
| <i>H6a: Sensorial > lealdade.</i> | 0,072 | 1,139 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H6b: Afetivo > lealdade.</i> | 0,211 | 3,322 | p < 0,001 | Sim | C |
| <i>H6c: Cognitivo > lealdade.</i> | -0,076 | 1,259 | p > 0,05 | Não | NC |

| | | | | | |
|--|--------|-------|-----------|-----|-----------|
| <i>H6d: Ação > lealdade.</i> | 0,139 | 2,694 | p < 0,01 | Sim | C |
| <i>H6e: Relacional > lealdade.</i> | 0,184 | 3,365 | p < 0,001 | Sim | C |
| <i>H7: Experiência de serviço > lealdade.</i> | 0,168 | 2,402 | p < 0,05 | Sim | C |
| <i>H8: Retorno de investimento do consumidor > lealdade.</i> | 0,180 | 3,334 | p < 0,001 | Sim | C |
| <i>H9: Satisfação > lealdade.</i> | 0,146 | 2,254 | p < 0,05 | Sim | C |
| <i>H10: Marketing experiencial > recomendação.</i> | | | | | CP |
| <i>H10a: Sensorial > recomendação.</i> | 0,063 | 1,142 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H10b: Afetivo > recomendação.</i> | -0,106 | 1,874 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H10c: Cognitivo > recomendação.</i> | 0,164 | 2,895 | p < 0,005 | Sim | C |
| <i>H10d: Ação > recomendação.</i> | 0,182 | 3,763 | p < 0,001 | Sim | C |
| <i>H10e: Relacional > recomendação.</i> | 0,013 | 0,206 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H11: Experiência de serviço > recomendação.</i> | 0,144 | 2,154 | p < 0,05 | Sim | C |
| <i>H12: Retorno de investimento do consumidor > recomendação.</i> | -0,031 | 0,583 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H13: Satisfação > recomendação.</i> | 0,039 | 0,644 | p > 0,05 | Não | NC |
| <i>H14: Lealdade > recomendação.</i> | 0,505 | 8,403 | p < 0,001 | Sim | C |

Legenda: C: corroborada; CP: corroborada parcialmente; NC: não corroborada Fonte: Elaboração própria

Concluindo, os resultados apresentados no quando 11, em termos gerais, evidenciam que o marketing experiencial tem capacidade de explicar, direta ou indiretamente a lealdade.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

5 Conclusão

Neste capítulo apresentam-se as conclusões dos resultados obtidos com esta investigação, que teve como objetivo verificar o impacto do marketing experiencial na lealdade e na recomendação, bem como na experiência de serviço, no retorno de investimento do consumidor e na satisfação. Assinalam-se os contributos deste estudo ao nível do conhecimento teórico sobre as experiências e a perceção e comportamento do cliente, para além de serem feitas algumas recomendações mais orientadas para as marcas/empresas que queiram desenvolver uma estratégia de marketing experiencial. Por fim, apresentam-se as limitações do estudo e sugerem-se linhas de investigação futura.

5.1. Considerações finais: os principais contributos da investigação

A hotelaria é uma indústria de experiências. Muito mais que alojamento e refeições, os profissionais dos estabelecimentos hoteleiros devem assumir-se como produtores de sonhos. O *design* e o tema do estabelecimento hoteleiro servem para inspirar o cliente e transportá-lo para um ambiente de sensações e emoções. A superação das expectativas do cliente e a antecipação das suas necessidades são os fatores de diferenciação face à concorrência. A criação de experiências singulares e memoráveis é, assim, o caminho para que o cliente volte e recomende o estabelecimento hoteleiro.

Neste contexto, o presente estudo baseado na informação recolhida através de um questionário numa amostra de 290 clientes de estabelecimentos hoteleiros efetuou uma pesquisa quantitativa, transversal e de natureza conclusiva descritiva. Os resultados da estimação de um modelo estrutural através do *software Partial Least Squares* (PLS) evidenciaram que o marketing experiencial tem capacidade de explicar, direta ou indiretamente, a lealdade e o WOM positivo, a experiência de serviço, o retorno de investimento do consumidor e a sua satisfação. Contudo dos cinco tipos de experiências definidos por Schmitt (1999), os clientes não atribuíram às experiências sensoriais

desenvolvidas pelos estabelecimentos hoteleiros capacidade para explicar as variáveis dependentes em estudo, ou seja, na sua percepção de valor, de satisfação e na intenção de comportamento. Este é um resultado importante, porque contraria a literatura sobre o tema. Tudo parece indicar a ausência de atributos sensoriais ou a sua fraca ação nos inquiridos. Numa perspetiva mais teórica poderá a escala utilizada ter contribuído para os resultados, pois na hotelaria em Portugal as experiências sensoriais estão associadas, na sua maioria, à degustação sensorial de alimentos e bebidas que resultam da conjugação de sabores, aromas e texturas e, neste caso, foi medida face à paisagem exterior do estabelecimento hoteleiro e à decoração do quarto. Poderá, também, existir por parte dos inquiridos uma opinião de que a experiência não foi suficientemente diferenciadora da sua rotina ou de outros estabelecimentos hoteleiros, pelo que tal poderá não ter sido valorizado. Outra explicação pode basear-se na idade média dos inquiridos que maioritariamente têm entre os 18 e os 25 anos. Nesta faixa etária a contemplação da decoração e do ambiente do hotel não é uma prioridade, mas sim vivenciar experiências afetivas, criativas/cognitivas; físicas/comportais e experiências de identidade social, que resultam de um grupo de referência ou cultura.

No contexto dos estabelecimentos hoteleiros, as experiências afetivas revelaram capacidade de explicar diretamente as variáveis experiência de serviço, retorno de investimento do consumidor e a lealdade, e indiretamente as variáveis satisfação e a recomendação. Observou-se o impacto positivo e direto das experiências cognitivas nas variáveis satisfação e recomendação, sendo indireto o impacto na lealdade. Por sua vez, as experiências que promovem a ação foram as que revelaram menos capacidade de influenciar as variáveis em estudo, tendo efeito na lealdade e na recomendação, não revelando capacidade de explicar as variáveis mediadoras do estudo. Por fim, as experiências relacionais revelaram a maior capacidade de explicar diretamente as variáveis em estudo. A dimensão relacional tem, assim, influência positiva e direta na experiência de serviço, no retorno de investimento do consumidor, na satisfação e na lealdade, e indiretamente na recomendação. A par da dimensão afetiva, estes foram os tipos de experiências que, direta ou indiretamente, conseguiram explicar as cinco variáveis dependentes do estudo. Conclui-se, assim, que o mais valorizado pelos clientes dos estabelecimentos hoteleiros, do presente estudo, são as atividades em grupo, o conforto, a atmosfera e a envolvimento.

Deste trabalho de investigação também é possível extrair resultados positivos face ao impacto da experiência de serviço e do retorno de investimento do consumidor na satisfação do cliente. Este resultado vai ao encontro das escalas utilizadas nos questionários de satisfação dos clientes disponibilizados pelos estabelecimentos hoteleiros, que contemplam questões face à excelência de serviço e à perceção do custo-benefício.

Por muitos anos a satisfação foi encarada como a consequência final de uma estratégia de marketing, todavia com a mudança de perfil dos consumidores, o aumento da concorrência e massificação da oferta, pode-se ter clientes satisfeitos e infieis, daí que a lealdade se tenha revelado como a consequência mais desejada e lucrativa para os estabelecimentos hoteleiros. Os resultados deste estudo revelam que a lealdade pode ser explicada pela experiência de serviço, o retorno de investimento do consumidor e a satisfação. Assim, um cliente que sinta que experienciou um serviço de excelência face ao valor e esforço despendido tende a ser um cliente satisfeito, e, por conseguinte, um cliente leal. Este resultado pode ajudar os gestores de estabelecimentos hoteleiros aquando da elaboração de estratégias de marketing experiencial que visem a lealdade.

Verificou-se que a recomendação, WOM positivo, é uma consequência da lealdade, o que corrobora a revisão de literatura que aponta a recomendação como resultado da lealdade atitudinal e da intenção de comportamento. Também a experiência de serviço consegue ter uma influência na recomendação. Como tal, importa que o cliente tenha a perceção que o serviço foi entregue de forma ideal, e que os colaboradores prestaram um serviço de excelência e que tiveram em conta os seus pedidos. Esta perceção levará à recomendação, a qual ocorre, cada vez mais, em plataformas *on-line*, deixando de estar limitada ao passapalavra a amigos e familiares, passando a ser capaz de influenciar comunidades virtuais e futuros clientes de todo o globo.

Os resultados obtidos respondem à questão de investigação, corroborando, em termos gerais, a hipótese teórica: *O marketing experiencial tem capacidade para explicar, direta ou indiretamente, a lealdade do cliente*, exceção feita às experiências sensoriais. As variáveis experiência de serviço, retorno de investimento e satisfação são mediadoras da relação entre as experiências e a lealdade dos clientes a insígnias hoteleiras, com a experiência de serviço e o retorno de investimento a contribuírem para explicar

positivamente a satisfação dos clientes. O WOM positivo é explicado pela lealdade e pela experiência de serviço.

5.2. Recomendações

Os gestores de estabelecimentos hoteleiros estão conscientes de que as experiências únicas e memoráveis traduzem-se na lealdade e recomendação, particularmente as experiências que valorizam o relacional e o afetivo dando continuidade ao desenvolvimento de atividades e à criação de uma atmosfera que envolva os clientes e lhes permita conviver e fugir à sua rotina.

Importa que esta ideia seja entendida, valorizada e aplicada por toda a equipa, contrariando a noção de que se trata apenas de uma expressão de tendência, com todas as suas implicações na gestão estratégica de pessoas, que passa pela seleção e recrutamento, bem como pela formação contínua das equipas dos estabelecimentos hoteleiros sobre as consequências da entrega de experiências personalizadas aos seus clientes. Devem ser selecionados e recrutados os colaboradores com a atitude e perfil adequados à oferta de experiências afetivas e relacionais associadas a serviços de alojamento hoteleiro. Cada colaborador operacional deve compreender o potencial e o impacto do seu comportamento e das suas tarefas na perceção de valor, satisfação e intenção de comportamento do cliente. Exemplo desta consciencialização poderá ser proporcionar à equipa de *housekeeping* a experiência de estadia num dos quartos do estabelecimento hoteleiro, de modo a sentirem o impacto do seu serviço na perceção do cliente. O conforto do quarto ultrapassa a limpeza e a qualidade dos materiais, pequenos gestos como questionar pela qualidade de sono do cliente e oferecer opções de almofadas são iniciativas que valorizam o serviço e tornam a experiência personalizada.

Os colaboradores operacionais são os que mais contactam com o cliente seja nos restaurantes, seja na limpeza diária dos quartos. São estes que podem informar os colaboradores da receção e os *guest relations* das preferências dos clientes, muitas vezes transmitidas em pequenas conversas. No entanto, estes colaboradores são muitas vezes esquecidos no que toca à formação e inclusão nos *briefings* das chefias. Um colaborador que faça a limpeza do quarto durante a estadia de um cliente saberá das suas preferências e

poderá, quando consciencializado, contribuir para a criação de experiências únicas e memoráveis. Os colaboradores operacionais que contactam diretamente com o cliente são a melhor e mais credível fonte de informação das preferências dos clientes.

Todas estas informações que contribuem para traçar o perfil do cliente devem ser registadas nos *softwares* de reservas, de modo a criar um perfil que seja incluído em todas as suas futuras reservas. Nos grandes grupos hoteleiros existe uma rede transversal de partilha de informação, pelo que em qualquer estabelecimento do grupo os colaboradores saberão as preferências de cada cliente, podendo, assim, antecipar as suas necessidades e fazê-lo sentir-se envolvido numa atmosfera quase familiar.

Deve também ser alargada a intensificação das experiências sensoriais a outros serviços, deixando de estar o foco somente na degustação sensorial de alimentos e bebidas. O recurso a temas e conceitos poderá ajudar a valorizar as experiências sensoriais no serviço de alojamento, sendo este, para muitos clientes, o serviço com o qual têm maior contacto. Como tal, deve existir uma aposta nas experiências sensoriais dentro dos quartos do estabelecimento, e não só o recurso a paisagens e fatores externos não controláveis pelo estabelecimento. É visível a aposta em aromas nos quartos e nos corredores o que facilita a criação de um ambiente favorável ao tema ou conceito. Para tal existem empresas especializadas, embora pouco presentes nos estabelecimentos hoteleiros em Portugal.

Os gestores de estabelecimentos hoteleiros devem reunir as suas equipas e desenhar em conjunto experiências que incluam as cinco dimensões em análise neste estudo, esse será o grande desafio para o setor. Grupos hoteleiros internacionais apostam em incentivos para a criação de experiências únicas e memoráveis por parte de todos os seus colaboradores, onde a cada ano elegem a experiência mais criativa e com maior impacto, sendo o colaborador premiado e reconhecido pela sua iniciativa.

5.3. Limitações ao estudo e sugestões para investigação futura

Apesar da presente investigação contribuir para aprofundar o conhecimento no que respeita ao impacto do marketing experiencial na lealdade e recomendação dos clientes dos estabelecimentos hoteleiros, é importante reconhecer e expor as suas principais limitações,

as quais poderão ser relevantes e sugerir pistas úteis para o desenvolvimento de investigações futuras.

Uma das limitações deste estudo prende-se com as inerentes restrições temporais e financeiras para a realização do mesmo, as quais balizaram a opção por um país e sem categorização dos estabelecimentos hoteleiros e por uma amostra de conveniência não probabilística de reduzida dimensão, limitando, deste modo, a generalização dos resultados obtidos, quer para Portugal, quer para outros países e por categoria de estabelecimento. Neste sentido, é importante a replicação desta investigação, com base em amostras representativas da população em estudo, quer em Portugal, quer no estrangeiro, visando identificar semelhanças e divergências relativamente aos resultados aqui alcançados. Considera-se ainda pertinente a realização de um estudo que diferencie os estabelecimentos por categoria e tipo de serviço oferecido, de modo a obter resultados para estabelecimentos idênticos e não tão díspares como no presente estudo. Um hotel de praia não terá a mesma oferta de experiências que um hotel de cidade, como também um hotel em regime “Tudo Incluído” terá um impacto diferente no cliente face a um hotel que só disponibilize serviço de alojamento.

Estudos futuros poderão aprofundar o tipo de estadia do inquirido seja pelos tipos de serviços utilizados, seja pelo valor monetário despendido na estadia, de modo a tentar delinear uma relação entre o valor pago e a satisfação com as experiências. A presente investigação pretendeu ser de certa forma inovadora ao procurar medir a lealdade e a recomendação dos clientes dos estabelecimentos hoteleiros, tendo por base as dimensões de experiências e o efeito mediador da experiência de serviço, retorno de investimento do consumidor e satisfação. Neste âmbito, os estudos existentes são ainda escassos, pelo que no futuro sugere-se um maior aprofundamento desta temática através do desenvolvimento de estudos similares, mas segmentados por categoria e posicionamento dos estabelecimentos hoteleiros. Seria interessante realizar estudos de caso, investigando apenas um estabelecimento hoteleiro e tendo por amostra os seus clientes. Era esta a ideia inicial para este trabalho, porém, tal não foi possível, tendo sido recusado pelos estabelecimentos hoteleiros o envio do questionário aos seus clientes por respeito à confidencialidade dos dados.

Tendo presente que as escalas de medição usadas poderão ser melhoradas ou alteradas, recomenda-se atenção particular a todos os itens que evidenciaram um alfa menor de 0,7. Na impossibilidade de estudar aqui todos os fatores que possam ser relevantes no que toca às experiências, sugere-se a introdução de outras variáveis que provavelmente poderão ter impacto na lealdade e recomendação dos clientes dos estabelecimentos hoteleiros. A gestão das reclamações e a recuperação dos clientes poderá ser interessante de analisar face a experiências negativas que por meio da gestão de reclamações se tornem em recomendações positivas nas plataformas *on-line*.

O uso do PLS não nos fornece uma medida de ajustamento global do modelo, pelo que se sugere a utilização de outro *software*, como por exemplo o AMOS ou o LISREL. O estudo é transversal, a decisão foi consciente e justifica-se por limitações de tempo, mas seria interessante realizar estudos longitudinais.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

- Abdolvand, M. A., & Norouzi, A. (2012). The effect of customer perceived value on word of mouth and loyalty in B-2-B marketing. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 4(23), 4973–4978.
- Alegre, J., & Garau, J. (2010). Tourist Satisfaction and Dissatisfaction. *Annals of Tourism Research*, 37(1), 52–73. <http://doi.org/10.1016/j.annals.2009.07.001>
- Ali, F., Hussain, K., & Ari, N. (2014). Memorable customer experience : examining the effects of customers experience on memories and loyalty in Malaysian resort hotels. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 144, 273–279. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.296>
- Alkilani, K., Ling, K. C., & Abzakh, A. A. (2013). The Impact of Experiential Marketing and Customer Satisfaction on Customer Commitment in the World of Social Networks. *Asian Social Science*, 9(1), 262–270. <http://doi.org/10.5539/ass.v9n1p262>
- Bagozzi, R. P. (1980). *Causal models in marketing*. (Wiley, Ed.). New York.
- Berry, L. L. (1983). Relationship Marketing. In *Emerging Perspectives on Services Marketing*, LL Berry, GL Shostack, and GD Upah (pp. 25–28). Chicago: American Marketing Association.
- Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (2002). Managing the Total Customer Experience. *MIT Sloan Management Review*, 43(3), 85–89. Retrieved from <http://www.redibw.de/db/ebSCO.php/search.ebSCOhost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=6553434&site=ehost-live>
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(May), 52–68. <http://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.52>
- Broderick, A. J. (1999). Role theory and the management of service encounters. *The Service Industries Journal*, 19(2), 117–131.
- Bryman, A., & Cramer, D. (2003). *Análise de dados em ciências sociais. Introdução às técnicas utilizando o SPSS para windows*. (Celta, Ed.) (3 ed.). Oeiras.
- Carù, A., & Cova, B. (2003). Revisiting consumption experience a more humble but complete view of the concept. *Marketing Theory*, 3 (2), 267–286.
- Cetin, G., Akova, O., & Kaya, F. (2014). Components of Experiential Value: Case of Hospitality Industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 1040–1049. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.116>
- Cetin, G., & Dincer, F. I. (2014). Influence of customer experience on loyalty and word-of-mouth in hospitality operations. *Anatolia: An International Journal of Tourism and*

- Hospitality Research*, 25(2), 181–194. <http://doi.org/10.1080/13032917.2013.841094>
- Cetin, G., & Walls, A. (2015). Understanding the Customer Experiences from the Perspective of Guests and Hotel Managers: Empirical Findings from Luxury Hotels in Istanbul, Turkey. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 8623(December), 1–30. <http://doi.org/10.1080/19368623.2015.1034395>
- Chen, C. F., & Chen, F. S. (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism Management*, 31(1), 29–35. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.02.008>
- Chen, C. F., & Tsai, D. C. (2007). How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions? *Tourism Management*, 28(4), 1115–1122. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2006.07.007>
- Chen, P. T., & Hu, H. H. (2010). The effect of relational benefits on perceived value in relation to customer loyalty: An empirical study in the Australian coffee outlets industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(3), 405–412. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.09.006>
- Chen, Y. (1999). A Study of the Correlations Between Consumption Experience , Customer Satisfaction , Brand Image and Behavior Intention of Motels in Taiwan.
- Cheng, T.-M., & Lu, C.-C. (2013). Destination Image, Novelty, Hedonics, Perceived Value, and Revisiting Behavioral Intention for Island Tourism. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 1665(May 2015), 1–18. <http://doi.org/10.1080/10941665.2012.697906>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Marcoulides, G. A, Modern Methods for Business Research*, (January 1998), 295–336. <http://doi.org/10.1016/j.aap.2008.12.010>
- Chung, C.-C., Lee, H.-C., & Lin, C.-Y. (2016). The Study of Leisure Experience, Perceived Value and Behavioral Intentions. *Universal Journal of Management*, 4(5), 314–321. <http://doi.org/10.13189/ujm.2016.040510>
- Cunha, L. (2009). *Introdução ao Turismo*. (Verbo, Ed.) (4^a edição). Lisboa.
- Day, G. S. (1969). A Two-Dimensional Concept Of Brand Loyalty. *Journal of Advertising Research*, 9(3), 29–35. <http://doi.org/10.2307/3150565>
- Dick, a. S., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113. <http://doi.org/10.1177/0092070394222001>
- Dominici, G., & Guzzo, R. (2010). Customer Satisfaction in the Hotel Industry: A Case Study from Sicily. *International Journal of Marketing Studies*, 2(2), 3–12. <http://doi.org/10.5539/ijms.v2n2p3>
- East, R., Gendall, P., Hammond, K., & Lomax, W. (2005). Consumer Loyalty: Singular, Additive or Interactive? *Australasian Marketing Journal*, 13(2), 10–26. [http://doi.org/10.1016/S1441-3582\(05\)70074-4](http://doi.org/10.1016/S1441-3582(05)70074-4)
- Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. (Ed. University of Akron, Ed.).

- Filieri, R., Alguezaui, S., & McLeay, F. (2015). Why do travelers trust TripAdvisor? Antecedents of trust towards consumer-generated media and its influence on recommendation adoption and word of mouth. *Tourism Management*, 51, 174–185. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.05.007>
- Fornel, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer : The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6. <http://doi.org/10.2307/1252129>
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 39–50. <http://doi.org/10.2307/3151312>
- Fortin, M-F., Côté, J., & Fillion, F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação* (Lusodidact). Loures.
- Gallarza, M. G., Arteaga, F., Del Chiappa, G., & Gil-Saura, I. (2015). Value dimensions in consumers' experience: Combining the intra- and inter-variable approaches in the hospitality sector. *International Journal of Hospitality Management*, 47, 140–150. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.03.007>
- Gallarza, M. G., & Saura, I. G. (2006). Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: An investigation of university students' travel behaviour. *Tourism Management*, 27(3), 437–452. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.12.002>
- Gil, A. C. (2008). *Metodos e Tecnicas de Pesquisa Social*. (A. Ed., Ed.) (6^a ed.). São Paulo. <http://doi.org/300.72>
- Gilmore, J. H., & Pine, B. J. (2002). Differentiating hospitality operations via experiences: Why selling services is not enough. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(3), 87–96. [http://doi.org/10.1016/S0010-8804\(02\)80022-2](http://doi.org/10.1016/S0010-8804(02)80022-2)
- Grönroos, C. (1995). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Journal of Management History - Management Decision*, 32(2), 4–20. <http://doi.org/10.1108/00251749410054774>
- Guangming, L. I., & Wangchun, C. A. I. (2014). The Effects of Experiential Value on Satisfaction and E-loyalty. *EASTERN ACADEMIC FORUM*, 97–103.
- Gummesson, E. (1987). The new marketing-Developing long-term interactive relationships. *Long Range Planning*, 20(4), 10–20. [http://doi.org/10.1016/0024-6301\(87\)90151-8](http://doi.org/10.1016/0024-6301(87)90151-8)
- Gupta, P., & Harris, J. (2010). How e-WOM recommendations influence product consideration and quality of choice: A motivation to process information perspective. *Journal of Business Research*, 63(9–10), 1041–1049. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.01.015>
- Ha, J., & Jang, S. (2010). Perceived values, satisfaction, and behavioral intentions: The role of familiarity in Korean restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 2–13. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.03.009>
- Haeckel, S. H., Carbone, L. P., & Berry, L. L. (2003). How to Lead the Customer Experience. *Marketing Management*, 12(1), 18–23. Retrieved from <http://ezp1.harvard.edu/login?url=http://proquest.umi.com/pqdweb?did=75506754&Fmt=7&clientId=11201&RQT=309&VName=PQD>

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis 7ed. Pearson Prentice Hall*. <http://doi.org/10.1016/j.ijpharm.2011.02.019>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <http://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hanzaee, K. H., & Rezaeyeh, S. P. (2013). Investigation of the effects of hedonic value and utilitarian value on customer satisfaction and behavioural intentions. *African Journal of Business Management*, 7(March), 818–825. <http://doi.org/10.5897/AJBM11.728>
- Hernández-Lobato, L., Solis-Radilla, M. M., Moliner-Tena, M. A., & Sánchez-García, J. (2006). Tourism Destination Image, Satisfaction and Loyalty: A Study in Ixtapa-Zihuatanejo, Mexico. *Tourism Geographies*, 8(4), 343–358. <http://doi.org/10.1080/14616680600922039>
- Hill, M. M., & Hill, A. (2002). *Investigação por questionário*. (Edições Sílabo, Ed.) (2ª ed. rev). Lisboa.
- Hirschman, E. C., & Holbrook, M. B. (1982). Hedonic consumption: Emerging concepts, methods and propositions. *Journal of Marketing*, 46(3), 92–101. <http://doi.org/10.2307/1251707>
- Holbrook, M. B. (2006). Consumption experience, customer value, and subjective personal introspection: An illustrative photographic essay. *Journal of Business Research*, 59(6), 714–725. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.01.008>
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). Y - The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132. <http://doi.org/10.1086/208906>
- Homburg, C., Jozi, D., & Kuehnl, C. (2015). Customer experience management : toward implementing an evolving marketing concept. <http://doi.org/10.1007/s11747-015-0460-7>
- Hosseini, & Roslin. (2016). Experiential Marketing Influence on Customer Lifetime Value of the Hotel Industry. In *Proceedings of the 1st AAGBS International Conference on Business Management 2014* (pp. 407–416). <http://doi.org/10.1007/978-981-287-426-9>
- Hui, T. K., Wan, D., & Ho, A. (2007). Tourists' satisfaction, recommendation and revisiting Singapore. *Tourism Management*, 28(4), 965–975. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2006.08.008>
- Hutchinson, J., Lai, F., & Wang, Y. (2009). Understanding the relationships of quality, value, equity, satisfaction, and behavioral intentions among golf travelers. *Tourism Management*, 30(2), 298–308. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.07.010>
- Instituto Nacional de Estatística, I. P. (2016). *Estatísticas do Turismo 2015*.
- Jones, T. O., & Sasser, W. E. (1995). Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*. <http://doi.org/10.1207/S15374424JCCP3203>
- Kandampully, J., & Suhartanto, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality*

- Management*, 12(6), 346–351. <http://doi.org/10.1108/09596110010342559>
- Keil, M., Tan, B. C., Wei, K. K., Saarinen, T., Tuunainen, V., & Wassenaar, a. (2000). a C Ross -C Ultural S Tudy on Escalation of Commitment Behavior in, 24(2), 299–325. <http://doi.org/10.2307/3250940>
- Klaus, P. P., & Maklan, S. (2012). EXQ : a multiple-item scale for assessing service experience. *Journal of Service Management*, 23(1), 5–33. <http://doi.org/10.1108/09564231211208952>
- Klein, L. R. (1998). Evaluating the Potential of Interactive Media through a New Lens: Search versus Experience Goods. *Journal of Business Research*, 41(3), 195–203. [http://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00062-3](http://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00062-3)
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiwan, I. (2011). *Marketing 3.0 : do produto e do consumidor até ao espírito humano*. (A. Editora, Ed.). Lisboa.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management. Organization* (Vol. 22). <http://doi.org/10.1080/08911760903022556>
- Kustini, & Ika, N. (2011). Experiential Marketing, Emotional Branding, and Brand Trust and Their Effect on Loyalty on Honda Motorcycle Product. *Journal of Economics Jalan Rungkut Asri Barat*, 14(1), 19–28.
- Kwortnik Jr. J, R. (2010). The Marketing of Experience. *Cornell University, SHA School*. <http://doi.org/10.1016/B978-1-84569-931-4.00030-1>
- Lang, B., & Hyde, K. F. (2013). Word of Mouth: What We Know and What We Have Yet To Learn. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 26, 1–18.
- Lee, T. H., & Chang, Y. S. (2012). The influence of experiential marketing and activity involvement on the loyalty intentions of wine tourists in Taiwan. *Leisure Studies*, 31(1), 103–121. <http://doi.org/10.1080/02614367.2011.568067>
- Li, L.-Y., & Lee, L.-Y. (2016). Experiential Consumption and Customer Satisfaction: Moderating Effects of Perceived Values. *International Journal of Marketing Studies*, 8(5), 32. <http://doi.org/10.5539/ijms.v8n5p32>
- Lin, K. M., Chang, C. M., Lin, Z. P., Tseng, M. L., & Lan, L. W. (2009). Application of experiential marketing strategy to identify factors affecting guests' leisure behaviour in Taiwan hot-spring hotel. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 6(5), 229–240.
- Lo, A. S., & Wu, C. (2014). Effect of Consumption Emotion on Hotel and Resort Spa Experience. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(8), 958–984. <http://doi.org/10.1080/10548408.2014.895692>
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing Research - an applied orientation*. (Pearson, Ed.) (6th ed). Boston.
- Manhas, P. S., & Tukamushaba, E. K. (2015). Understanding service experience and its impact on brand image in hospitality sector. *International Journal of Hospitality Management*,

45, 77–87. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.11.010>

- Marques, A. (2014). *Marketing relacional: como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva*. (2ª edição). Lisboa: Edições Sílabo.
- Mathwick, C., Malhotra, N., & Rigdon, E. (2001). Experiential value: conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment. *Journal of Retailing*, 77(1), 39–56.
- Mehmetoglu, M., & Engen, M. (2011). Pine and Gilmore's Concept of Experience Economy and Its Dimensions: An Empirical Examination in Tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 12(4), 237–255. <http://doi.org/10.1080/1528008X.2011.541847>
- Mellens, M., Dekimpe, M., & Steenkamp, J. (1995). A review of brand-loyalty measures in marketing. *DTEW Research Report 9516, XLI(2)*, 1–27. Retrieved from https://lirias.kuleuven.be/bitstream/123456789/118918/1/OR_9516.pdf
- Minghetti, V. (2003). Building Customer Value in the Hospitality Industry: Towards the Definition of a Customer-Centric Information System. *Information Technology & Tourism*, 6(2), 141–152. <http://doi.org/10.3727/109830503773048246>
- Moisescu, O.-I. (2014). Assessing Customer Loyalty: A Literature Review. *Politics Proceedings of the Multidisciplinary Academic Conference on Economics, Management and Marketing in Prague (MAC-EMM)*, (3920).
- Mossberg, L. (2007). A Marketing Approach to the Tourist Experience. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7(1), 59–74. <http://doi.org/10.1080/15022250701231915>
- Murray, K. (1991). A Test of Services Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities. *Journal of Marketing*, 55(1), 10–25. doi:10.2307/1252200. *Journal of Marketing*, 55(1), 10–25. <http://doi.org/10.2307/1252200>
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory*. (McGraw-Hill, Ed.). New York.
- O'Cass, A., & Grace, D. (2004). Exploring consumer experiences with a service brand. *Journal of Product & Brand Management*, 13(4), 257–268. <http://doi.org/10.1108/10610420410546961>
- Oh, H., Fiore, A. M., & Jeoung, M. (2007). Measuring Experience Economy Concepts: Tourism Applications. *Journal of Travel Research*, 46(2), 119–132. <http://doi.org/10.1177/0047287507304039>
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–470. <http://doi.org/10.2307/3150499>
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33–44. <http://doi.org/10.2307/1252099>
- Park, Y. a, Gretzel, U., & Sirakaya-Turk, E. (2007). Measuring web site quality for online travel agencies. *Journal of Travel Tourism Marketing*, 23(1), 15–30. <http://doi.org/10.1300/J073v23n01>

- Payne, A. (1994). Relationship Marketing – Making the Customer Count. *Managing Service Quality*, 4(6), 29–31. <http://doi.org/10.1108/EUM0000000003939>
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96. <http://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>
- Pfeifer, P. E. (2005). The optimal ratio of acquisition, 13, 179–188.
- Pham, T. H., & Huang, Y. (2015). The Impact Of Experiential Marketing On Customer ' s Experi- ential Value And Satisfaction : An Empirical Study In Vietnam Hotel Sector. *Journal Of Business Management & Social Sciences Research*, 4(1), 1–19.
- Pine, J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105. <http://doi.org/Article>
- Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. (2011). *The Experience Economy*. (Harvard Business Press, Ed.) (Update ed).
- Pine II, J. B., & Gilmore, J. H. (2014). A leader's guide to innovation in the experience economy. *Strategy & Leadership*, 42(1), 24–29. <http://doi.org/10.1108/SL-09-2013-0073>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *The Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Pontes, M. (2012). Marketing experiencial ou o uso da experiência no marketing? Estudo de caso em hotéis 5 estrelas da cidade de São Paulo. Retrieved from <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-11062012-200639/>
- Provdanov, C. C., & Freitas, E. C. De. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. Novo Hamburgo: Feevale. Retrieved from <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book Metodologia do Trabalho Cientifico.pdf>
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (1995). Using the 7Ps as a generic marketing mix. *Marketing Intelligence & Planning*, 13(9), 4–15. <http://doi.org/10.1108/02634509510097793>
- Rokhsati, K. (2016). *Use of Experiential Marketing in Hotel Industry : A Study of How Consumer Experiences Impacts Guests ' Behavioral Intention (Case Study : Upscale Hotels of Tashkent)*. Westminster International University.
- Sánchez-Fernández, R., & Iniesta-Bonillo, M. Á. (2009). Efficiency and quality as economic dimensions of perceived value: Conceptualization, measurement, and effect on satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(6), 425–433. <http://doi.org/10.1016/j.jretconser.2009.06.003>
- Santos, C. M., Cabral Vieira, J., & Sarmiento, M. (2014). The Willingness to Recommend a Visit to the Azores: A Hierarchical Ordered Probit Model with Application to Scandinavian Tourists. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 13(sup1), 73–83. <http://doi.org/10.1080/15022250.2014.960133>

- Schmitt, B. H. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(July 2015), 53–67. <http://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Shobeiri, S., Laroche, M., & Mazaheri, E. (2013). Shaping e-retailer ' s website personality : The importance of experiential marketing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(1), 102–110. <http://doi.org/10.1016/j.jretconser.2012.10.011>
- Shoemaker, S., & Lewis, R. C. (1999). Customer loyalty: the future of hospitality marketing. *International Journal of Hospitality Management*, 18(4), 345–370. [http://doi.org/10.1016/S0278-4319\(99\)00042-0](http://doi.org/10.1016/S0278-4319(99)00042-0)
- Shook, C. L., Ketchen, D. J., Hult, G. T. M., & Kacmar, K. M. (2004). Research notes and commentaries: An assessment of the use of structural equation modeling in strategic management research. *Strategic Management Journal*, 25(October 2001), 397–404. <http://doi.org/10.1002/smj.385>
- Siddiqui, K. (2013). Heuristics for Sample Size Determination in Multivariate Statistical Techniques, 27(2), 285–287. <http://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2013.27.02.889>
- Slater, S., & Narver, J. (2000). Intelligence generation and superior customer value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 120–127. <http://doi.org/10.1177/0092070300281011>
- Srinivasan, S. S., Anderson, R., & Ponnavaolu, K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: An exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, 78(1), 41–50. [http://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00065-3](http://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00065-3)
- Su, A. Y. L. (2004). Customer satisfaction measurement practice in Taiwan hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 23(4), 397–408. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.02.002>
- Sweeney, J., & Soutar, G. (2001). Consumer perceived value: the development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203–220. [http://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00041-0](http://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00041-0)
- Taghipourian, M. J., & Bakhsh, M. M. (2015). Loyalty : From Single-Stage Loyalty to Four-Stage Loyalty, (6), 48–51.
- Tepeci, M. (1999). Increasing brand loyalty in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(5), 223–230. <http://doi.org/10.1108/09596119910272757>
- Tresidder, R. (2015). Experiences Marketing: A Cultural Philosophy for Contemporary Hospitality Marketing Studies. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 24(7), 708–726. <http://doi.org/10.1080/19368623.2014.945224>
- Tsai, K., & Yeh, K.-H. (2012). The Impact of Experiential Marketing and Qualia on the Brand Image , Customer Satisfaction and Loyalty : With the Digital Camera as an Example, 9(2), 161–180.
- Tsai, M., & Wong, H. (2010). The Effects of Service Encounter and Experiential Value on Consumer Purchasing Behavior, 7(2), 59–68.

- Tsaur, S., Chiu, Y., & Wang, C. (2007). The Visitors Behavioral Consequences of Experiential Marketing The Visitors Behavioral Consequences of Experiential Marketing: An Empirical Study on Taipei Zoo. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 21:1(January 2014), 37–41. <http://doi.org/10.1300/J073v21n01>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic, 68(January), 1–17.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer Experience Creation : Determinants , Dynamics and Management Strategies, 85(2007), 31–41. <http://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>
- Verma, Y., & Jain, V. (2015). How experiential marketing is used in Indian luxury hotels? *Romanian Journal of Marketing*, (1), 2–12.
- Voss, C., Roth, A. V., & Chase, R. B. (2008). Experience, Service Operations Strategy, and Services as Destinations: Foundations and Exploratory Investigation. *Production and Operations Management*, 17(3), 247–266. <http://doi.org/10.3401/poms.1080.0030>
- Walls, A., Okumus, F., Wang, Y. (Raymond), & Kwun, D. J.-W. (2011). Understanding the Consumer Experience: An Exploratory Study of Luxury Hotels. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(2), 166–197. <http://doi.org/10.1080/19368623.2011.536074>
- Walls, A. R. (2013). A cross-sectional examination of hotel consumer experience and relative effects on consumer values. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 179–192. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.04.009>
- Walls, A. R., Okumus, F., Wang, Y. (Raymond), & Kwun, D. J.-W. (2011). An epistemological view of consumer experiences. *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 10–21. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.03.008>
- Westbrook, R. A. (1987). Product / Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258–271. <http://doi.org/10.2307/3151636>
- Wilkins, H., Merrilees, B., & Herington, C. (2009). The Determinants of Loyalty in Hotels. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(1), 1–21. <http://doi.org/10.1080/19368620903327626>
- Williams, A. (2006). Tourism and hospitality marketing: fantasy, feeling and fun. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(6), 482–495. <http://doi.org/10.1108/09596110610681520>
- Williams, P., & Soutar, G. N. (2009). Value, Satisfaction and Behavioral Intentions in an Adventure Tourism Context. *Annals of Tourism Research*, 36(3), 413–438. <http://doi.org/10.1016/j.annals.2009.02.002>
- Wu, C. H. J., & Liang, R. Da. (2009). Effect of experiential value on customer satisfaction with service encounters in luxury-hotel restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 586–593. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.03.008>
- Wu, H., & Ai, C. (2016). Synthesizing the effects of experiential quality , excitement , equity , experiential satisfaction on experiential loyalty for the golf industry : The case of Hainan

- Island. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29, 41–59.
<http://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.05.005>
- Wu, M.-Y., & Tseng, L.-H. (2014). Customer Satisfaction and Loyalty in an Online Shop: An Experiential Marketing Perspective. *International Journal of Business and Management*, 10(1), p104. <http://doi.org/10.5539/ijbm.v10n1p104>
- Xu, C., Peak, D., & Prybutok, V. (2015). A customer value, satisfaction, and loyalty perspective of mobile application recommendations. *Decision Support Systems*, 79, 171–183. <http://doi.org/10.1016/j.dss.2015.08.008>
- Yan, W., José, M., & Gil, Á. (2011). Assessing luxury brands and eWOM using online reviews: Hospitality Management on the edge. *Proceedings - 2011 IEEE International Conference on Computer Science and Automation Engineering, CSAE 2011*, 2, 656–660. <http://doi.org/10.1109/CSAE.2011.5952554>
- Yoon, S. (2012). A Social Network Approach To the Influences of Shopping Experiences on E-Wom. *Journal of Electronic Commerce Research*, 13(3), 213–223. Retrieved from <http://www.csulb.edu/journals/jecr/issues/20123/paper3.pdf>
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Source Journal of Marketing*, 52(3), 2–22. <http://doi.org/10.2307/1251446>

Apêndice I

Quadro 11: Caracterização sociodemográfica amostra

| Característica | Freq. | % | Característica | Freq. | % |
|---|-------|--------|---|-------|--------|
| Género | | | Idade | | |
| Feminino | 205 | 70,9 % | Dos 18 aos 25 anos | 149,0 | 51,6 % |
| Masculino | 84 | 29,1 % | Dos 26 aos 35 anos | 57,0 | 19,7 % |
| Número de pessoas do agregado familiar | | | Dos 36 aos 45 anos | 43,0 | 14,9 % |
| 1 | 29 | 10,8 % | Dos 46 aos 55 anos | 29,0 | 10,0 % |
| 2 | 60 | 22,4 % | Mais de 56 anos | 11,0 | 3,8 % |
| 3 | 69 | 25,7 % | Rendimento mensal líquido do agregado familiar | | |
| 4 | 90 | 33,6 % | menos de 500 euros | 18 | 7,0 % |
| 5 | 14 | 5,2 % | 500 a 999 euros | 58 | 22,5 % |
| 6 ou mais | 6 | 2,2 % | 1000 a 1499 euros | 68 | 26,4 % |
| Estado civil | | | 1500 a 2499 euros | 67 | 26,0 % |
| Solteiro/a | 179 | 63,5 % | 2500 a 4999 euros | 41 | 15,9 % |
| Casado/a / União de facto | 83 | 29,4 % | mais de 5000 euros | 6 | 2,3 % |
| Divorciado/a | 16 | 5,7 % | Nível de Escolaridade | | |
| Viúvo/a | 4 | 1,4 % | Ensino Básico (4º, 6º ou 9º ano) | 3 | 1,1 % |
| Tipo de viagem | | | Ensino Secundário (12º ano) | 74 | 26,3 % |
| Viagem de trabalho | 31 | 10,8 % | Licenciatura | 164 | 58,4 % |
| Viagem em lazer | 256 | 89,2 % | Mestrado | 31 | 11,0 % |
| | | | Doutoramento ou superior | 9 | 3,2 % |

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Marketing Experiencial na Hotelaria

No âmbito da dissertação do Mestrado Marketing Relacional sobre Marketing Experiencial na Hotelaria, pedimos que responda ao presente questionário tendo por base a sua memória relativamente a uma estadia num Hotel.

Não existem respostas certas ou erradas, estamos interessados na sua opinião pessoal. Por favor dê a sua resposta de forma sincera, pois só assim conseguiremos ter sucesso nesta investigação. Toda a informação fornecida é estritamente confidencial e anónima. Os dados serão utilizados unicamente para fins estatísticos e apresentados de forma agregada. O sucesso deste estudo depende muito da sua colaboração, que desde já agradecemos.

Nota: Por atividades do Hotel entenda-se todas as facilidades e estruturas disponíveis para os clientes (ex. Restauração, Piscinas, Spa, Golf, Animação,...)

Indique o nome do Hotel e o Destino cuja estadia tenha ficado na sua memória.

Hotel

A sua resposta

Destino

A sua resposta

Em relação a esse Hotel, indique a sua classificação oficial em termos de Estrelas:

Selecionar ▼

Indique o tipo de viagem:

Selecionar ▼

Indique a duração da estadia (número de noites):

A sua resposta

| | Discordo Totalmente | Discordo | Nem concordo nem discordo | Concordo | Concordo Totalmente |
|--|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Achei que o projeto paisagístico do hotel era bastante bonito | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A decoração do quarto era muito atrativa | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Achei que a vista do hotel era agradável | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Prestei atenção à música que tocava no hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Achei que a comida do(s) restaurante(s) era deliciosa e os ingredientes eram frescos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A paisagem do hotel fez-me sentir prazeroso | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A atmosfera do hotel no seu todo fez-me sentir confortável | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A atmosfera do hotel permitiu-me escapar à pressão do dia a dia | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A atmosfera do interior do hotel fez-me sentir alegre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| O conforto do quarto fez-me sentir confortável | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A paisagem do hotel inspirou-me a refletir | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| O ambiente no interior do hotel despertou a minha curiosidade | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A experiência do hotel levou-me a pensar o meu estilo de vida | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A decoração do quarto despertou a minha curiosidade | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Estou disposto a partilhar a | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| experiência no hotel com amigos | | | | | |
| As atividades promovidas pelo hotel atraem-me a participar | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Posteriormente, gostaria de explorar outras atividades do hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A experiência no hotel fez-me querer mudar o meu estilo de vida | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A minha estadia neste hotel irá melhorar a minha vida social com os meus amigos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A paisagem do hotel faz-me querer tirar fotografias para memória futura | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Participar nas atividades deste hotel representa o meu entusiasmo sobre atividades de hotéis | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Participar nas atividades deste hotel permite-me trocar experiências com outras pessoas com interesses comuns | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A escolha da localização do hotel mostra o meu sentido de gosto | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A experiência do hotel aproxima a família e amigos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Experienciei um serviço de elevada qualidade | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Estou muito satisfeito com a atitude dos colaboradores do hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Os meus pedidos foram valorizadas pelos colaboradores do hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Os colaboradores do hotel foram muito profissionais quando me explicaram o | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| funcionamento e facilidades do hotel | | | | | |
| Estou muito satisfeito com a imagem dos colaboradores do hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fiquei satisfeito com as comodidades e facilidades do hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fiquei satisfeito com a qualidade global dos serviços prestados pelos colaboradores do hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fiquei satisfeito com a qualidade global da comida e dos serviços prestadas pelo hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fiquei satisfeito com a experiência global de lazer prestada pelo hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| No global, a minha experiência de lazer no hotel foi para além da minha expectativa | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Senti que valeu a pena gastar dinheiro neste hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Senti que o preço era razoável | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Estou muito satisfeito com os preços praticados | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sinto que paguei o preço justo tendo em conta o benefício recebido | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Estou interessado em voltar a este hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Existe uma elevada possibilidade de voltar a este hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Gostaria de receber informações sobre as mais recentes atividades deste hotel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Estou disposto a recomendar este hotel a amigos ou a outras pessoas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Vou aconselhar este hotel à minha família e amigos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Frequentemente, digo coisas positivas sobre este hotel a outras pessoas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Falo favoravelmente mais sobre este hotel a mais pessoas do que falo sobre outros hotéis | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Raramente perco a oportunidade de recomendar este hotel a outras pessoas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Quando recomendo este hotel, descrevo-o em detalhe | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Por último, solicitamos-lhe alguma informação para efectuarmos uma caracterização do perfil dos entrevistados

Género *

Selecionar ▼

Idade *

A sua resposta

País de residência

A sua resposta

Estado Civil

Selecionar ▼


Número de pessoas do agregado familiar

Selecione 

Nível de escolaridade

Selecione 

Rendimento mensal líquido do agregado familiar

Selecione 

Apêndice III

Variância total explicada

| Componente | Autovalores iniciais | | | Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado | | |
|------------|----------------------|----------------|--------------|---|----------------|--------------|
| | Total | % de variância | % cumulativa | Total | % de variância | % cumulativa |
| 1 | 21,099 | 44,891 | 44,891 | 7,743 | 16,474 | 16,474 |
| 2 | 3,276 | 6,971 | 51,862 | 4,639 | 9,870 | 26,344 |
| 3 | 2,123 | 4,517 | 56,379 | 4,494 | 9,561 | 35,905 |
| 4 | 1,736 | 3,693 | 60,072 | 4,202 | 8,939 | 44,845 |
| 5 | 1,515 | 3,223 | 63,295 | 3,013 | 6,412 | 51,257 |
| 6 | 1,414 | 3,009 | 66,305 | 2,942 | 6,259 | 57,516 |
| 7 | 1,109 | 2,359 | 68,664 | 2,844 | 6,051 | 63,567 |
| 8 | 1,029 | 2,189 | 70,852 | 2,326 | 4,948 | 68,515 |
| 9 | ,866 | 1,843 | 72,695 | 1,875 | 3,988 | 72,503 |
| 10 | ,798 | 1,698 | 74,393 | ,888 | 1,890 | 74,393 |
| 11 | ,744 | 1,583 | 75,976 | | | |
| 12 | ,683 | 1,453 | 77,429 | | | |
| 13 | ,659 | 1,402 | 78,831 | | | |
| 14 | ,621 | 1,321 | 80,153 | | | |
| 15 | ,572 | 1,217 | 81,370 | | | |
| 16 | ,560 | 1,191 | 82,561 | | | |
| 17 | ,528 | 1,123 | 83,684 | | | |
| 18 | ,466 | ,992 | 84,676 | | | |
| 19 | ,449 | ,956 | 85,632 | | | |
| 20 | ,436 | ,928 | 86,560 | | | |
| 21 | ,432 | ,918 | 87,479 | | | |
| 22 | ,405 | ,862 | 88,340 | | | |
| 23 | ,376 | ,801 | 89,141 | | | |
| 24 | ,372 | ,792 | 89,934 | | | |
| 25 | ,354 | ,753 | 90,686 | | | |
| 26 | ,333 | ,708 | 91,395 | | | |
| 27 | ,316 | ,672 | 92,067 | | | |
| 28 | ,295 | ,627 | 92,694 | | | |
| 29 | ,287 | ,610 | 93,304 | | | |
| 30 | ,264 | ,562 | 93,866 | | | |
| 31 | ,260 | ,552 | 94,418 | | | |

| | | | | | |
|----|------|------|---------|--|--|
| 32 | ,243 | ,516 | 94,934 | | |
| 33 | ,235 | ,500 | 95,434 | | |
| 34 | ,223 | ,473 | 95,908 | | |
| 35 | ,207 | ,441 | 96,349 | | |
| 36 | ,202 | ,429 | 96,778 | | |
| 37 | ,182 | ,387 | 97,165 | | |
| 38 | ,177 | ,376 | 97,541 | | |
| 39 | ,167 | ,356 | 97,897 | | |
| 40 | ,160 | ,341 | 98,238 | | |
| 41 | ,145 | ,307 | 98,545 | | |
| 42 | ,137 | ,292 | 98,837 | | |
| 43 | ,131 | ,279 | 99,116 | | |
| 44 | ,123 | ,261 | 99,377 | | |
| 45 | ,113 | ,241 | 99,618 | | |
| 46 | ,102 | ,217 | 99,835 | | |
| 47 | ,077 | ,165 | 100,000 | | |

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Teste de KMO e Bartlett

| | | |
|---|---------------------|-----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem. | | ,953 |
| Teste de esfericidade de | Aprox. Qui-quadrado | 11307,437 |
| Bartlett | gl | 1081 |
| | Sig. | ,000 |